



# RELATÓRIO DE PROJECTO PROFISSIONAL

ESTRATÉGIA DE MARCA BASEADA EM *STORYTELLING*

ESTUDO DE CASO FRUUT

**AUTORA:** Maria Isabel Faria Teixeira Monteiro

**ORIENTADORA:** Professora Doutora Sandra Gomes

ESCOLA SUPERIOR DE PORTO, SETEMBRO 2016

## AGRADECIMENTOS

O presente trabalho representa a concretização de mais um desafio. Não posso deixar de demonstrar o meu profundo agradecimento a todos os que me acompanharam e apoiaram nesta caminhada.

À minha família pelo suporte e pelo apoio incondicional;

Aos amigos pela força, paciência e compreensão;

À Professora Sandra Gomes pela sua preciosa ajuda, paciência, dedicação e disponibilidade;

Ao Professor Ricardo Mena pelas suas sábias sugestões e correções;

À *Fruut* pela oportunidade de realização do projecto;

Aos participantes do *Focus Group*.



## ÍNDICE

<b>Agradecimentos .....</b>	<b>2</b>
<b>Resumo .....</b>	<b>6</b>
<b><i>Abstract</i> .....</b>	<b>7</b>
<b>1. Enquadramento Geral .....</b>	<b>8</b>
<b>2. Revisão de literatura.....</b>	<b>11</b>
2.1 Conceito de Marca .....	11
2.2 <i>Storytelling</i> .....	17
2.3 <i>Brand Storytelling</i> .....	27
<b>3. Quadro de Referência do Projecto.....</b>	<b>32</b>
<b>4. Metodologia.....</b>	<b>33</b>
<b>5. Diagnóstico .....</b>	<b>34</b>
5.1 Análise da Organização - Apresentação da Marca <i>Fruut</i> .....	34
5.2 Análise do Meio Envolvente.....	44
5.3 Análise Estratégica do Projecto.....	89
<b>6. Enquadramento das Opções Estratégicas do Projecto .....</b>	<b>90</b>
<b>7. Conclusões e Recomendações.....</b>	<b>98</b>
<b>8. Bibliografia.....</b>	<b>99</b>
<b>9. Netgrafia.....</b>	<b>103</b>
<b>10. Anexos .....</b>	<b>105</b>

## Índice de Figuras

Figura 1-Triângulo da marca.....	13
Figura 2-G.R.E.A.T e a importância para o <i>Storytelling</i> .....	20
Figura 3-Um novo modelo de comunicação. Construindo ambientes de história para alinhar indivíduos e um novo pensamento.....	25
Figura 4-Marketing maturidade <i>Storytelling</i> .....	27
Figura 5-A marca é a meta. <i>Storytelling</i> é o meio.....	29
Figura 6-Modelo Conceptual – legitimando o negócio através da história.....	31
Figura 7-Atributos mais importantes no lanche.....	51
Figura 8-Representação relevante Mercado Português.....	60

## Índice de Gráficos

Gráfico 1-Evolução do Retalho “Mass Market” (milhões de Euros) .....	53
Gráfico 2-Importância das Lojas no Gasto dos Lares, 2012 (em percentagem) .....	53
Gráfico 3-Ranking dos Mercados I, total Portugal INA+LIDL (milhões de Euros) .....	54
Gráfico 4-Ranking dos Mercados II, total Portugal INA+LIDL (milhões de Euros) .....	55
Gráfico 5-Produtos de Confeitaria e Aperitivos, total Portugal INA+LIDL (em percentagem) .....	56
Gráfico 6-Nutrição Infantil e Cereais de Pequeno Almoço, , total Portugal INA+LIDL (em percentagem) .....	56
Gráfico 7-Importância das lojas nos gastos dos lares, em 2012.....	57
Gráfico 8-Ranking dos Mercados. ....	57
Gráfico 9-Frequência do consumo de frutos secos em pacote e/ou lata por classes sociais, em 2012 (em percentagem) .....	58
Gráfico 10-Frequência consumo aperitivos salgados, em 2012 (em percentagem).....	58
Gráfico 11-Consumo aperitivos salgados nos últimos 12 meses (em percentagem)....	59

## Índice de Imagens

Imagem 1-Campanha Compal 60 anos Frutologia .....	69
Imagem 2- Campanha Compal Vital Romã Goji .....	70
Imagem 3-Pepsi <i>The Lesson</i> .....	71
Imagem 4-Episódios <i>The Lesson</i> .....	72
Imagem 5-Oreo Mini Mini Mart .....	73
Imagem 6-Coca-Cola Journey .....	74
Imagem 7-Acção 2.....	95
Imagem 8-Acção 5.....	95
Imagem 9-Acção 6.....	96

## Índice de Tabelas

Tabela 1- <i>Fruut</i> e tendências.....	39
Tabela 2-Dados Primários Entrevista.....	43
Tabela 3-Análise Concorrentes .....	63
Tabela 4-Concorrentes Indirectos.....	67
Tabela 5-Benchmarking .....	76
Tabela 6-Análise <i>Focus Group</i> .....	84

## Índice de Quadros

Quadro 1-Definições de <i>Brand Equity</i> .....	15
Quadro 2-Quadro de referência do projecto.....	33
Quadro 3-Tendências.....	50
Quadro 4-Acções.....	94

## RESUMO

A temática do Storytelling na estratégia de marca tem-se assumido como um tema complexo.

Esta investigação está inserida no sector alimentar e terá como caso de estudo a marca de snacks Fruut

Diante das constantes mudanças que são vivenciadas, quer nas estratégias das marcas quer no comportamento do consumidor, este trabalho tem como objetivo estudar o tema *storytelling* como recurso estratégico comunicacional e de interação.

Após a abordagem teórica sobre o tema, recorreu-se à abordagem metodológica apoiada pelas estratégias de análise de *benchmarking* e *focus group*.

Os resultados obtidos permitiram perceber que as marcas alimentares utilizam esta estratégia de uma forma brilhante. Através da estratégia de *focus group* foi possível verificar que a *Fruut* tem feito um excelente trabalho na sua comunicação, uma vez que os consumidores percebem a marca como saudável, 100% natural, e sem aditivos. Estas estratégias serviram de base à construção de recomendações para a *Fruut* ao nível do *storytelling*.

**PALAVRAS-CHAVE: Storytelling; Comunicação; Marca.**

## **ABSTRACT**

*The Storytelling theme has turned into a complex subject in the brand strategy.*

*This investigation is inserted in the food sector and as a case study the Fruut snacks brand were used.*

*Due to the constant changes experienced in brand strategies as well as in consumer's behaviour, this work intends to study the storytelling as a communicational strategy and an interaction resource.*

*After the theoretical approach to the subject a methodological approach supported by benchmarking analysis and focus group were used.*

*The achieved results allowed to realize that food brands use this strategy in a brilliantly way. The focus group strategy allowed to understand the excellent job realized by Fruut in its communication once their consumers distinguish this brand for being healthy and 100% natural, without the use of additives.*

*Regarding the storytelling, these strategies were the basis for the recommendations built for the Fruut brand.*

**KEYWORDS: Storytelling; Communication; Brand.**

## 1. ENQUADRAMENTO GERAL

Esta investigação está inserida no sector alimentar e tem como estudo de caso a marca de snacks saudáveis de fruta crocante *Fruut*.

Existe uma preocupação crescente por parte dos consumidores com a saúde e com o bem-estar, e esta preocupação tem se reflectido, maioritariamente, nos produtos alimentares.

O movimento de preocupação crescente com a saúde, na vertente do viver bem e com equilíbrio, é uma tendência mundial que acompanha o aumento da esperança média de vida. Em Portugal, esta tendência também ocorre e é reforçada pela inversão da pirâmide geográfica que estamos a viver no nosso País. Esta tendência não deve de todo ser pouco valorizada, pois pode significar no médio prazo alterações significativas nos padrões de consumo, nomeadamente em algumas categorias. Por isso, estando atentas ao consumidor, as marcas têm reagido seja com adaptações de formulações (Gomes, 2014).

Existe também a tendência de consumir o que é natural e original, sem corantes, conservantes ou outros artifícios. Há uma maior preocupação com a nutrição e é crescente a procura por produtos com menos gordura e menos sal e a crescente valorização das marcas nacionais, um sentimento patriótico de consumir o que é nosso (Gomes, 2014).

O facto de os snacks *Fruut* serem um produto 100% natural, sem adição de açúcares, desprovidos de corantes e conservantes ou qualquer aditivo nefasto à saúde fazem com que haja uma coerência entre o que a marca promete e o que efectivamente tem para oferecer. O produto acompanha as tendências alimentares e acompanha também os consumidores que procuram inovação e diferenciação nas novas propostas de valor.

Com o aumento da competitividade do mercado e a crescente exigência dos consumidores, torna-se fulcral que as marcas desenvolvam esforços no sentido de acompanhar a evolução do mercado.

Estamos na era do relacionamento e, é importante criar vínculos emocionais entre as marcas e os consumidores, e uma forma disso é a utilização do *storytelling* como processo de construção e fortalecimento das marcas, através da transmissão dos seus ideais e da criação de laços com os consumidores.

Com este estudo pretende-se estudar a relevância e o impacto do *storytelling* como recurso estratégico comunicacional e de interação e perceber de que forma poderá potenciar a marca de snacks Fruut.

A opção do uso de histórias como ferramenta de interação poderá ser uma mais valia para a marca, que poderá construir histórias em prol de hábitos alimentares saudáveis comunicando a proposta de valor do produto.

## Objectivos

### Geral

Este trabalho tem como principal objectivo o estudo da relevância do *storytelling* na estratégia de marca e perceber de que forma o seu uso pode potenciar uma marca alimentar.

### Específicos

De forma mais específica, pretende-se:

- Analisar o processo estratégico de marca;
- Perceber a influência do *storytelling* na estratégia de marca;
- Analisar a relação existente entre estratégia de marca e *storytelling*;
- Analisar o uso do *storytelling* como recurso estratégico comunicacional.

O estudo terá recurso a três metodologias: entrevistas com o objectivo de conhecer a história da empresa, quais os seus objectivos e comunicação da marca. Análise de benchmarking a empresas alimentares que utilizam *storytelling* na sua estratégia e realização de dois *focus group* com o objectivo de identificar as percepções sobre a comunicação da Fruut.

O trabalho segue a seguinte estrutura: (1) Enquadramento Geral onde é retratado o domínio e foco da investigação, a justificação e relevância do tema e os objectivos (2) Revisão de Literatura dividida em conceito de marca; *storytelling*; *brand storytelling* (3) Quadro de referência do projecto (4) Metodologia (5) Diagnóstico Externo e Interno e análise estratégica do projecto (6) Enquadramento das opções estratégicas do projecto (7) Conclusões e Recomendações (8) Bibliografia (9) Netgrafia e (10) Anexos.



## 2. REVISÃO DE LITERATURA

Terminada a justificação do tema de estudo, a apresentação dos objectivos geral e específicos e a descrição da metodologia utilizada surge a necessidade de realizar o enquadramento teórico sobre o tema do trabalho.

Desta forma, divide-se a revisão de literatura em 3 pontos que considerados fundamentais: conceito de marca; conceito de *storytelling* e *brand storytelling*.

### 2.1 Conceito de Marca

De acordo com o Instituto Nacional de Propriedade Industrial (2016) a designação de marca é a seguinte: “ a marca pode ser constituída por um sinal ou conjunto de sinais suscetíveis de representação gráfica, nomeadamente palavras, incluindo nomes de pessoas, desenhos, letras, números, sons, a forma do produto ou serviços de uma empresa dos de outras empresas”. Para a American Marketing Association (2016) marca é “um nome, termo, símbolo, desenho ou uma combinação desses elementos que deve identificar os bens ou serviços de um fornecedor ou grupo de fornecedores e diferenciá-los da concorrência”.

O modelo original considera três pilares básicos da marca: identidade, objeto e de resposta.

### 2.1.1 O Triângulo da Marca

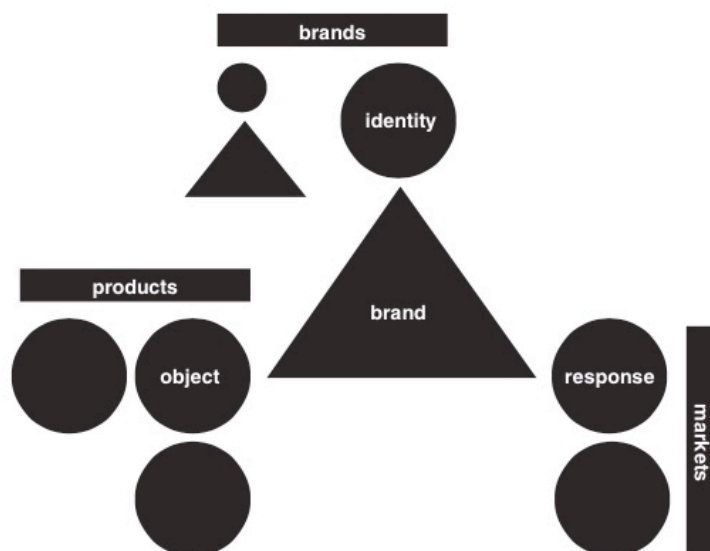


Figura 1 – Triângulo da marca

Fonte – Lencastre e Corte Real (2007)

O triângulo da marca pode ser interpretado da seguinte forma:

- O pilar da identidade inclui o sinal ou conjunto de sinais entendidos no sentido estrito de sinais que são legalmente protegidos como marcas que identificam a própria marca e as marcas que potencialmente abrangidos. Num sentido mais amplo, se a marca é coberta por outra marca, os sinais de identidade utilizado para cobri-lo são parte da sua identidade.

- O objeto pilar inclui acções de marketing destinadas a estabelecer uma determinada relação de troca de um produto no mercado do produto principal e outros produtos potenciais cobertos pela marca. Num sentido mais amplo, inclui as relações de troca que a marca tem de estabelecer com outros mercados para garantir a oferta em seu principal mercado.

- O pilar resposta inclui todas as associações de marca: cognitiva, afetiva,

reações conativas ou comportamentais que um indivíduo e, por extensão estatística, as pessoas físicas ou jurídicas que compõem os mercados da marca, tem que qualquer componente do sua identidade ou objeto.

### 2.1.2 Valor da marca

O termo valor designa o que os compradores estão dispostos a pagar por um produto ou serviço. Cada indivíduo percebe e estabelece o valor do produto ou serviço adquirido em função do benefício que lhe está associado (Porter, 1985).

Segundo Limeira (2003), o valor é definido como a diferença entre o conjunto de benefícios esperados pelo consumidor e o custo total que este terá de dispensar para a compra e usufruto do mesmo.

A ligação estabelecida entre um consumidor e uma marca apresenta duas componentes: uma racional e outra simbólica. A primeira decorre da capacidade que a marca possui ao cumprir as suas promessas em termos de atributos funcionais e da sua proposta de valor, a segunda decorre da ligação emocional entre o consumidor e a marca (Aaker, 2007).

Para Aaker (2007) existem quatro níveis determinantes para o valor de uma marca, são eles: a consciência da marca, a qualidade percebida, a fidelidade à marca, e a qualidade. Estas quatro variáveis gerem a relação existente entre o consumidor e uma marca.

Algumas definições existente de *brand equity*:

Autor	Definição
Farquhar (1989)	A marca confere valor ao produto, valor este que vai para além da sua função. A marca pode, assim, ser portadora de valor acrescentado para a empresa, para o comércio e para o consumidor.

Keller (1998)	Efeito diferencial que o conhecimento da marca tem sobre a resposta do consumidor ao marketing dessa marca. A este conceito o autor dá o nome de <i>customer based brand equity</i> .
Marketing Science Institute (in keller 1998)	Conjunto de associações e comportamentos dos consumidores dos canais de distribuição e da empresa proprietária da marca que conduzem a maiores volumes de vendas e margens, e que permitem uma vantagem diferenciada e sustentada face à concorrência.
Aaker (1991)	Conjunto de activos e passivos ligados a uma marca que permitem aumentar ou diminuir o valor dos produtos oferecidos, quer para a empresa quer para o consumidor.
Axelrod (1992)	Quantia adicional que o consumidor está disposto a pagar para obter um produto com marca, em vez de um produto fisicamente comparável mas sem marca.
Swait, Erdem, Louviere & Dubelaar (1993)	Equivalente monetário da utilidade total que o consumidor associa a uma marca.
Simon & Sullivan (1993)	Cash-flow adicional obtido pela empresa devido ao seu investimento na marca.
Guillaume (1993)	Cash-flow incremental resultante do facto do objecto de comercialização ser um produto com marca e não um produto sem marca.

Quadro 1 – definições de *brand equity*

Fonte – Pedro (2010)

Todas as definições apresentadas tem perspectivas diferentes, existem múltiplas definições do valor da marca. Os conceitos mais divulgados são os de Aaker (1991) e Keller (1993).

Para Aaker (1991), o valor da marca é o conjunto de activos e passivos ligados à marca que adicionam ou subtraem ao valor fornecido pelo produto ou serviço a uma empresa ou aos clientes externos. Para Keller (1993) o valor da marca nasce das associações à marca na mente do consumidor e representa o efeito que o conhecimento da marca tem na resposta dos consumidores às acções da marca.

Para Keller (2003) criação do valor da marca acontece quando o consumidor tem uma forte consciência e familiaridade relativamente à marca e guarda na memória associações favoráveis e fortes, ou seja, quando a marca é uma das preferidas pelo consumidor.

Importa agora estudar dois temas: o *brand engagement* e *brand experience* e perceber a sua importância para a marca.

### **2.1.3 Brand Engagement**

*Brand engagement* pode ser definido como “a criação de conexões mais profundas e significativas entre a empresa e o cliente” (Kumar, Aksoy, Donkers, Venkatesan, Wiesel, & Tillmanns 2010, p. 297). Brodie, Ilic, Juric e Hollebeek (2011) afirmam ainda que o *engagement* surge na literatura essencialmente associado à marca e que a co-criação deverá estimulá-lo, para que possa influenciar o *brand experience*, transformando-se assim em satisfação e lealdade à marca. A satisfação do cliente é definida por Kotler e Armstrong (2014) como a diferença entre a performance percebida do produto e as expectativas do cliente, de modo que, quando a performance é igual e/ou superior às expectativas do cliente, este fica satisfeito e/ou encantado, respetivamente, face ao produto. A lealdade à marca, por sua vez, e de acordo com Chaudhuri e Holbrook (2001) resulta da intenção ou comportamento de um determinado cliente em realizar uma recompra numa determinada marca ou empresa. Os autores defendem ainda que para que a lealdade ocorra torna-se essencial a existência de confiança, por parte do cliente, na marca e na sua qualidade.

Hollebeek (2011) afirma que o *brand engagement* apresenta várias dimensões, tais como a dimensão cognitiva, a afetiva, a comportamental e a relacional.

#### **2.1.4 Brand Experience**

Alguns autores afirmam que as experiências resultam da procura dos consumidores por novos produtos, da compra e prestação do serviço, e do seu consumo ou sua utilização (Arnould, Price, and Zinkhan 2002; Brakus, Schmitt, and Zhang 2008; Holbrook 2000).

Através deste processo os consumidores contactam não apenas com os atributos do produto, mas também com uma série de estímulos relacionados com a marca, nomeadamente, a identidade e o design, a embalagem, a comunicação e o ambiente em que a marca se encontra disponível para compra. Neste seguimento, Brakus, Schimdt e Zarantonello (2009), identificam estes estímulos como sendo a principal fonte do *brand experience*, que consiste na resposta subjetiva e interna do consumidor – a qual se manifesta através das sensações, dos sentimentos e das cognições – e na resposta comportamental produzida pelos estímulos relacionados com a marca.

Gentile, Spiller e Noci (2007), por sua vez, definiram *brand experience* como sendo a experiência do consumidor com o produto, ou empresa, de uma determinada marca e a qual resulta do relacionamento estabelecido entre eles. Neste sentido, estes autores conferiram ao *brand experience* uma abordagem relacional que não se encontra patente na definição de Brakus et al. (2009)

Com base na sua definição, Brakus et al. (2009) apresenta ainda quatro dimensões do *brand experience*, sendo elas: as sensações, os sentimentos, as cognições e a dimensão comportamental. Mais tarde, estas dimensões foram reformuladas, tendo resultado nas seguintes designações: sensorial, afectiva, intelectual e comportamental. A dimensão sensorial reflete-se nos estímulos provocados pela marca no consumidor ao nível dos cinco sentidos - visão, olfacto, tato, paladar, audição- (Zarantonello & Schmitt, 2010). A dimensão afetiva assenta na

capacidade da marca produzir sentimentos ou emoções nos consumidores (Nysveen & Pedersen, 2014). A dimensão intelectual consiste na resposta cognitiva do consumidor que decorre da sua curiosidade relativamente a algum aspecto da marca e da sua vontade em saber mais sobre esse elemento (Nysveen & Pedersen, 2014). A dimensão comportamental, por fim, ocorre quando do contacto com a marca resulta uma resposta comportamental por parte do consumidor ao nível físico (Zarantonello & Schmitt, 2010).

No seu modelo conceptual, Nysveen e Pedersen (2014) introduziram ainda a dimensão relacional na abordagem ao *brand experience*, não ignorando a definição inicialmente proposta por Gentile et al. (2007).

É agora importante estudar o conceito de *storytelling* e perceber como esta estratégia pode influenciar a marca.

## **2.2 Storytelling**

Nos últimos anos, o termo *storytelling* passou a fazer parte das estratégias de comunicação e marketing nas empresas. As organizações procuram estratégias diferenciadoras para atingirem o seu público-alvo e captarem a sua atenção, e utilizam o *storytelling* para transmitir as suas mensagens.

O termo *storytelling*, em inglês, refere-se à arte dos chamados “contadores de história” ou narradores. De acordo com Magalhães (2013), a arte de contar histórias ou *storytelling* apresenta-se como um costume intrínseco à tradição da cultura.

Para Nogueira (2014) *Storytelling* está relacionado com uma narrativa e a capacidade de contar histórias relevantes, basicamente refere-se a um contador de histórias. “*Story*” significa história e “*telling*”, contar.

Narrar, ouvir, ler e escrever histórias está presente no dia-a-dia dos indivíduos, faz parte de sua essência. Segundo Roland Barthes (2011), a narrativa está presente em todos os tempos, em todos os lugares, em todas as sociedades, a

narrativa começa com a própria história da humanidade.

Núñez (2009) afirma que *storytelling* é uma arte e a técnica utilizada para contar qualquer tipo de história, seja um filme, uma campanha publicitária ou a apresentação de uma empresa.

Assim, o conceito de *storytelling* está associado à forma de se transmitir uma mensagem, envolvendo uma história que tem como objectivo a aproximação com o destinatário. Uma boa história é lúdica, sensorial e emocional e promove a interactividade e a participação dos destinatários (Núñez, 2009).

Para Nassar “*storytelling* é o ato de contar histórias de forma deliberada e sistemática como forma de transferir conhecimentos, cultura e valores. E também inspirar, gerar coesão social e conectividade emotiva entre os indivíduos”(Nassar, 2013)

O *Storytelling* apresenta-se como um recurso estratégico comunicacional importante para a organização se olhar, compreender as posições de outras organizações e avaliar suas questões e sua identidade perante seus interlocutores. (Gabriel, 2009).

Domingos (2009) defende que o *storytelling* é uma ferramenta que utiliza de sua linguagem para persuadir, usando de estratégias como, por exemplo, o sensacionalismo.

A narração é a base do *Storytelling* e é aí que as organizações perceberam a grande conexão para alimentar seus discursos, através de histórias produzidas por sujeitos ordinários, pertencentes à organização (Domingos, 2009).

Compartilhar a história da organização para construir afinidade e influenciar a acção (Lofgren, 2014).

De acordo com Nguyen (2014), as campanhas de marketing baseadas em *storytelling* bem sucedidas no mercado dependem da entrega ao público de 5 pistas, mencionado como modelo GREAT :





Figura 2 - G.R.E.A.T e a importância para o storytelling

Fonte - Nguyen, 2014

*Glue* - É a conexão das mensagens de marketing para que os consumidores confiem e acreditem no real. O que torna a forma de contar histórias mais eficiente e poderosa quando se destina a um grupo particular.

*Reward* (Recompensa) - contar histórias interessantes geralmente contém um compromisso com uma recompensa por exemplo perder peso, ter sucesso ou a segurança financeira, etc. As pessoas vão notar e o que se pode adquirir, o que é melhor para a vida pessoal ou o que pode ajudar a alcançar os seus sonhos.

*Emotion* (Emoção) - este facto desempenha um papel crítico. Uma grande história é definida a partir da perspectiva psicológica para ter um efeito sobre profundas emoções e influenciar o comportamento do cliente na escolha da marca.

*Authentic* (Autêntica) - Em primeiro lugar, uma boa história deve ser confiável. Deve-se garantir que uma história é absolutamente verdadeira, contruída através da realidade da marca, baseada na história real da empresa, dos valores reais.

*Target* (Alvo) - O único fato que afeta o sucesso do marketing de contar

histórias é apenas se a história está a desenvolver na contemplação de ser consistente com o grupo-alvo. Eficácia da campanha depende da relevância da história e para garantir isso, os comerciantes precisam segmentar em diferentes grupos que compartilham semelhanças no comportamento, atitudes e estilos de vida.

O modelo GREAT diz-nos que todas as marcas tem uma história para contar, que deve ser baseada na realidade e mostrando o compromisso da marca, o objectivo das campanhas baseadas em storytelling é o de influenciar de alguma forma o consumidor.

As histórias baseadas em *storytelling* podem ter como base este modelo, o grande objectivo é captar a atenção do consumidor e influenciá-lo.

Smith e Wintrob (2013) afirmam que os consumidores intuitivamente procuram marcas que oferecem mais do que apenas produtos ou serviços, os consumidores procuram histórias, que possam abraçar ou compartilhar. Os consumidores são atraídos por histórias, porque se unem a ideias e emoções.

A antologia da história da marca mapeia os quatro tipos de construções de história e como eles são usados pela marca.

- **Histórias de Herança/Património** – detalhes de como a marca veio a ser e porque tem certas qualidades.

Características:

- Normalmente incluem história de origem e histórias do património atendente;
- Pode ser contada e recontada tanto interna como externamente;
- Animar fundações da marca;
- Convidar os consumidores a se relacionar com a criação da marca.

- **Histórias Contemporâneas** – as histórias de marca contam hoje muitas vezes tramas que se cruzam.

Características:

- Trazer elementos patrimoniais à vida;

- Poder comunicar a promessa da marca, os ingredientes, os processos, tecnologias e a inovação comercial global;
- **Histórias de Folclore** – as histórias são contadas sobre uma marca por outros que organicamente alimentam a cultura e sub-culturas em torno de uma marca.

Características:

- Consumidor dirigido, criado e espalhar muitas vezes através de oportunidades de engenharia para o compromisso;
  - Enraizar pontos de vista dos consumidores na marca narrativa;
  - Pode incluir histórias orais, crenças populares, paisagens únicas, costumes, mitos e paródias.
- **Histórias de Visão** – imagine-se um futuro estado- criando a história de um eventual legado.

Características:

- Criar um farol estratégico através de ideias tangíveis e táticas;
- Reunir os colaboradores em torno de visão e envolver a marca com os fãs mais apaixonados.

As histórias de marca são fluxo e refluxo ao longo do tempo e são afectados, tanto positiva como negativamente por factores sociais e económicos fora do controlo da marca (Smith e Wintroob, 2013).

Resumidamente:

As histórias de **herança/património** representam marcas com uma origem rica e significativa, onde se pode utilizar histórias de património como meio detalhado de como a marca e o seu conceito surgiu. Essas histórias podem ser

compartilhadas interna e externamente, permitindo que os associados e os consumidores se relacionem com a marca no momento de criação.

As histórias **contemporâneas** são eficazes na comunicação temas, ideias de campanha. A construção contemporânea inclui o conjunto de histórias que as marcas dizem para narrar a sua finalidade geral. As marcas podem usar histórias contemporâneas para animar a fundação da marca, compartilhar informações com ambos os públicos interno e externo.

As histórias de **folclore** são criadas impulsionando e espalhando-se pelos consumidores. As marcas não podem gerenciar toda a história, a fim de semear novas discussões na comunidade.

As histórias de **visão** criam uma história de um legado, que pode ser ligado a novas metas de gestão e novos objectivos direcionais ou territórios aspiracionais que a marca pretende atingir.

Hoje, as marcas compartilham as suas histórias de visão na esfera pública para demonstrar aos consumidores onde pretendem ir e quais são os seus objectivos incluindo funcionários, investidores e consumidores.

As marcas estão a aproveitar contar histórias para construir comunidades de marca apaixonadas, isto porque as pessoas conectam-se com histórias (Smith e Wintrob, 2013).

Ricketts (2014) afirma que as histórias são importantes porque nos mostram como a vida das pessoas reais são mudadas por incidentes singulares. Os pesquisadores descobriram que as intervenções baseadas em histórias pode levar a mudanças importantes e duradouras no comportamento das pessoas (Ricketts, 2014). As histórias captam a atenção, estimulam a reflexão, desencadeiam imagens mentais, altera as percepções de novas situações e influenciar o comportamento do consumidor.

As mensagens baseadas em história tem um poder único, por muitas razões

(Ricketts, 2014). Por exemplo, as evidências sugerem que as pessoas prestem uma atenção especial para histórias porque as histórias tendem a ser mais interessantes do que informação generalizada. Também tem sido mostrado que as histórias são fáceis de compreender e lembrar, porque elas ilustram as relações de causa e efeito de uma forma intuitiva. E a pesquisa neurológica demonstrou que as histórias desencadeiam a atividade do cérebro, o que espelha a experiência de viver através de um evento real. As pessoas compreendem histórias porque seus cérebros ativam muitos dos mesmos circuitos que seriam envolvidos se experimentar os eventos da história em primeira mão (Ricketts, 2014).

Para Ricketts (2014) as melhores histórias descrevem situações que estão familiarizados o suficiente para ser entendidas, e os resultados são surpreendentes o suficiente para despertar o interesse e reflexão. As intervenções baseadas nas histórias podem ter efeitos poderosos sobre atitudes e comportamentos.

Ricketts (2014) desenvolveu um guia para usar histórias de forma eficaz:

- As histórias ajudam o público a compreender a relevância de uma mensagem, levando à mudança de um comportamento enquanto a informação de factos gerais ajuda o público a obter uma compreensão mais profunda das questões, levando a mudanças nos conhecimentos e atitudes.
- usar histórias para ilustrar pontos-chave, mantendo histórias focadas e relevantes. Evitar detalhes desnecessários que possam fugir do tema principal da mensagem.
- usar histórias que demonstrem claramente os convenientes de causa e efeito.
- usar histórias cujos personagens centrais compartilham atributos importantes com os membros da audiência. O impacto tende a ser maior quando as personagens da história são semelhantes aos membros do público em relação à ocupação, experiência de vida, valores ou outras características importantes.
- usar histórias que envolvam situações familiares, com origens comuns que assim o público consegue prever o que vai acontecer a seguir.
- usar histórias que enfatizem medidas preventivas para os membros da audiência possam controlar.
- usar histórias que desenvolvam suspense de forma a que o público queira saber o resultado. As pessoas tornam-se emocionalmente envolvidas em histórias com suspense, e para isso deve-se envolver questões importantes e pedir ao público para

discutir possíveis resultados antes de lhes dizer que realmente vai acontecer.

- usar histórias em que os resultados mudariam se as personagens tivessem agido de forma diferente.

- usar imagens para ilustrar os objectos e eventos mais importantes na história. A informação é mais facilmente compreendida quando é apresentada usando uma combinação de palavras e imagens. Deve usar-se fotografias, vídeos ou desenhos.

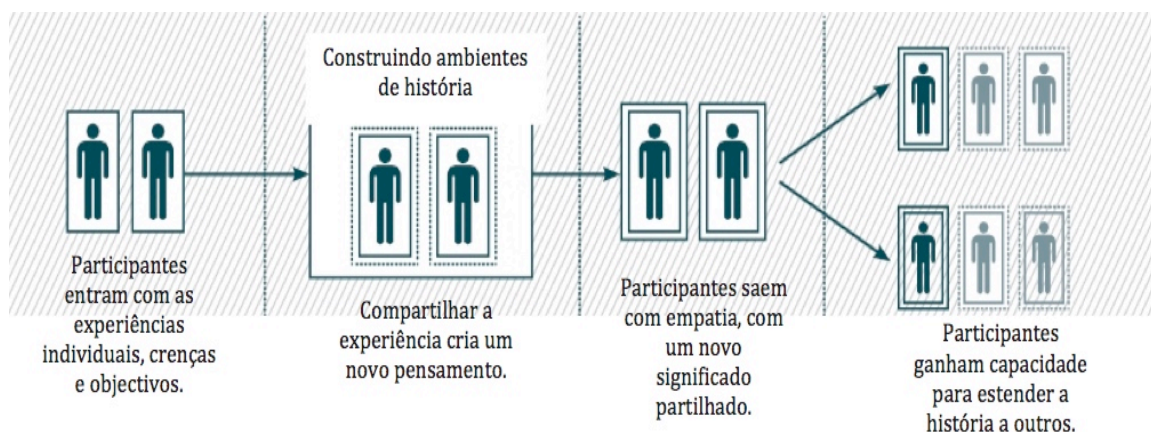


Figura 3 – Um novo modelo de comunicação. Construindo ambientes de história para alinhar indivíduos e um novo pensamento

Fonte – Mathew e Erwin (2013)

Mathew e Erwin (2013) propõe um modelo baseado na experiência que usa ambientes de histórias construídos para levar os participantes com os seus variados conhecimentos, experiências e objetivos em troca de novas informações.

O modelo demonstra a trajetória do participante através de um ambiente de história.

Os participantes compartilham a experiência criam um novo pensamento através das histórias, emocionam-se e partilham.

Burgess e Rousselet (2015) afirmam que contar histórias são uma técnica poderosa e apresentam três razões comprovativas.

Em primeiro lugar, contar histórias é uma arte tão antiga como nós. Ao longo dos anos, os meios de comunicação têm ampliado uma história verbal através de uma imagem, de música e às vezes até mesmo de cheiro e toque.

A segunda razão, é o facto de as histórias chegarem a três partes distintas do cérebro humano. Primeiro, o tronco cerebral, que é a sede de instintos; uma história também vai tocar no cérebro límbico - onde nos emocionamos e uma história também adorda o neo-córtex, onde organizamos o pensamento racional.

Em terceiro lugar, muito antes dos comerciantes se interessarem pela estratégia de storytelling, esta já tinha sido estabelecida nas nossas vidas.

As histórias têm três componentes:

- Trama ou enredo;
- A história - ou narrativa;
- Um elenco de personagens, com papéis predeterminados.

Para Burgess e Rousselet (2015) existem três dimensões importantes para se obter sucesso ao contar histórias. Primeiro, deve haver coerência entre o negócio e a história. Em segundo lugar, a história deve ser credível e autêntica. Finalmente, o público precisa de se identificar com a história e ser feliz com ela.

As organizações progridem numa curva de maturidade na prática de contar histórias.

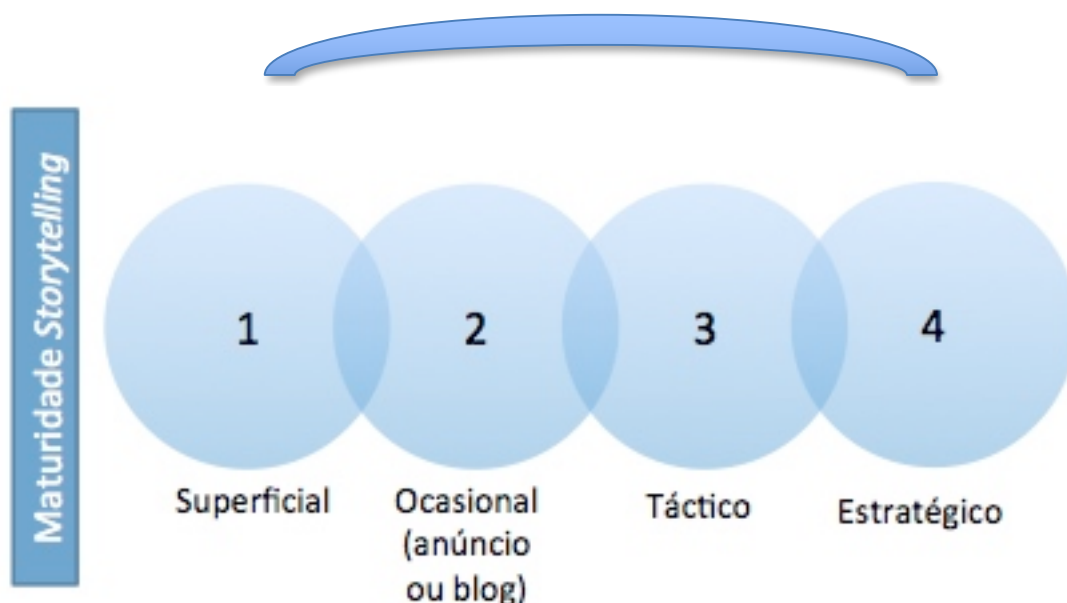


Figura 4 - Marketing maturidade *storytelling*

Fonte - Burgess e Rousselet (2015)

Um comercial de televisão é talvez o ponto de partida tático óbvio. Em 30 ou 60 segundos, toda uma linha narrativa é apresentada ao público. Vários anúncios, através de vários formatos e suportes, podem contar a mesma história, como se fossem os capítulos continuados de um livro.

Seguindo continuamente a fase de maturidade, a organização pode transformar as histórias na sua principal ferramenta de comunicação. Estrategicamente as histórias têm uma ligação muito clara com os valores da empresa Burgess e Rousselet (2015).

Importa agora perceber a importância da ferramenta *storytelling* na estratégia de marca.



### 2.3 Brand *Storytelling*

Todas as marcas têm uma história para contar e usam cada vez mais essa técnica para envolver os consumidores. As técnicas de branding são normalmente utilizadas para a construção de relacionamentos e pretendem tocar as emoções do consumidor.

De acordo com Denning (2006), a história da marca é geralmente contada por um produto ou serviço, pelo consumidor (*word-of-mouth*) ou mesmo por um terceiro convincente.

Herskovitz e Cystal (2010) referem que a narrativa concentra-se na personalidade da marca, tornando a marca mais reconhecível. Elementos na história da marca incluem geralmente um tema, personagens, um enredo e uma definição.

Williams (2013) enfatiza o facto de o conteúdo deve ser criado com uma história na mente do consumidor, poderá ser sobre história, cultura, missão, inspiração, objectivos, público-alvo, razões da sua existência, incluindo o porquê dos seus produtos.

De acordo com Harad (2013) o marketing de conteúdo relaciona-se com a partilha de informação pertinente publicada e original com o público-alvo da organização. As histórias de marca tem como objectivo gerar interesse na organização e construir um relacionamento de confiança de longo prazo.

Pulizzi (2012a; 2012b) argumenta que contar histórias é o testemunho do marketing de conteúdo para atrair e reter clientes, pode ser utilizado nos meios tradicionais e online.

Contar histórias "humaniza" a organização, tornando-o mais acessível para o público-alvo. Segundo, Chiu, Hsieh e Kuo (2012) contar histórias é uma forma eficaz de partilhar informações valiosas sobre a organização com o seu público-alvo porque as histórias criam associações emocionais e promovem uma melhor compreensão da marca. Os autores afirmam ainda que contar histórias é uma forma de atrair e manter clientes.

### *Storytelling* como um conceito de *branding*

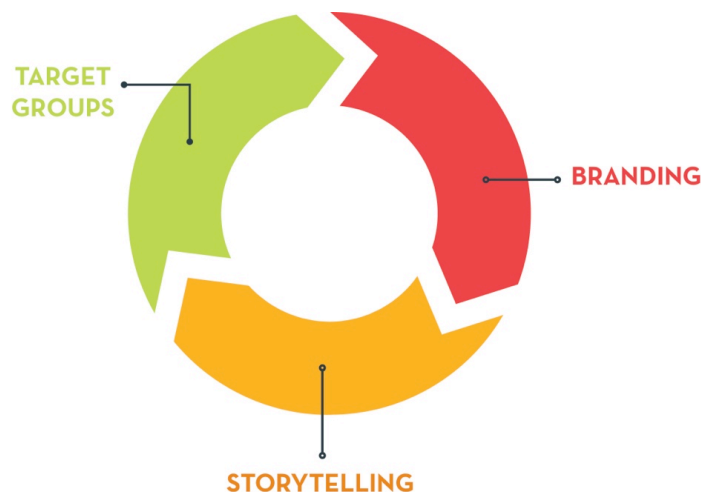


Figura 5 - A marca é a meta. *Storytelling* é o meio

Fonte – Fog, K., Budtz,C., Munch.P e Blanchette (2010)

Contar histórias é uma forma de branding, ou uma forma de representar uma marca forte. Contar histórias é a única forma de conectar o passado com presente e futuro. As empresas são capazes de entregar mensagens por contar histórias para um grupo-alvo (Fog, K., Budtz,C., Munch.P e Blanchette,S., 2010).

Os seres humanos comunicam-se através de histórias e especialmente histórias completas em 5 partes: introdução, acção, pontos de viragem, acção queda e conclusão (Schulaka, 2016).

A arte de contar histórias é tão antiga como a terra, o que representa talvez uma das mais antigas formas de comunicação humana: transmissão de mensagens e compartilhamento de conhecimento e sabedoria para ajudar a navegar e explicar o mundo que nos rodeia (Mancuso e Stuth, 2014).

A carga emocional das histórias prende nossa atenção com mais eficiência do que a simples informação, fazendo que captemos o sentido dos acontecimentos de maneira mais rápida e mais profunda do que fariam as mensagens assepticamente informativas. Além do mais, uma boa história nos atinge por meio de nossos cinco sentidos. Uma boa história tem cheiro, textura, pode ser visualizada mesmo que não tenha um suporte visual, pode ser ouvida mesmo que seja muda e está repleta de

sabores (Núñez, 2009).

Para Kotler e Keller (2010) apesar de se conseguir convencer as pessoas através de factos números e argumentos, é possível obter muito mais sucesso quando são contadas histórias atractivas que envolvem a emoção nas pessoas.

Para Araújo (2011) uma marca consegue fortalecer vínculos com o consumidor com narração de histórias e distanciar-se dos discursos corporativos que padronizam o mercado.

Cogo (2010) acredita que o uso do *storytelling* nas organizações em forma de narrativas, de histórias, de relatos, de contos, de mitos, fantasias e sagas pode ganhar grande relevância.

Nassar e Cogo (2013) afirmam que a narrativa organizacional ganha atractividade e legitimidade com a arte de contar histórias, ou *storytelling*, um formato envolvente, afectivo e de repercussão, que dá expressão e visibilidade à cultura da empresa.

A narração é a base do *Storytelling* e é aí que as organizações perceberam a grande conexão para alimentar seus discursos, através de histórias produzidas por sujeitos ordinários, pertencentes à organização (Domingos, 2009).

Nassar e Cogo (2013) destacam a importância de uma organização utilizar a narrativa organizacional. A ideia é que a narrativa organizacional ganha atratividade e legitimidade com a contação de histórias ou *storytelling* num formato envolvente, afetivo e de repercussão, que dá expressão e visibilidade à cultura da empresa ou instituição, mesmo em tempos de diversidade e competição.

Magalhães (2014) afirma que o *Storytelling* tem como objetivo alavancar outras persperctivas para as organizações, de forma a credibilizá-las junto a seus interlocutores. Por isso, ele entra nas organizações como uma nova forma de “contação” de histórias que vai dinamizar o universo comunicacional, a fim de atrair a atenção de seus interlocutores e fazer uma possível troca de mensagens entre passado e presente, buscando mostrar coerência, identidade e tradição da organização.

Andersen e Rask (2014) preveem três elementos narrativos fundamentais na criação de uma estratégia narrativa no contexto institucional: foco na operação de

negócio; relações com o mercado, e relacionamentos com a sociedade.

Superar as barreiras do mercado com uso das tecnologias e a construção e distribuição de valor são dimensões cognitivas, enfatizam a capacidade da empresa de criar legitimidade. O alcance e aceitação social e a credibilidade são externas à empresa.

A figura 6 mostra três categorias de como contar histórias incorporado no contexto institucional.

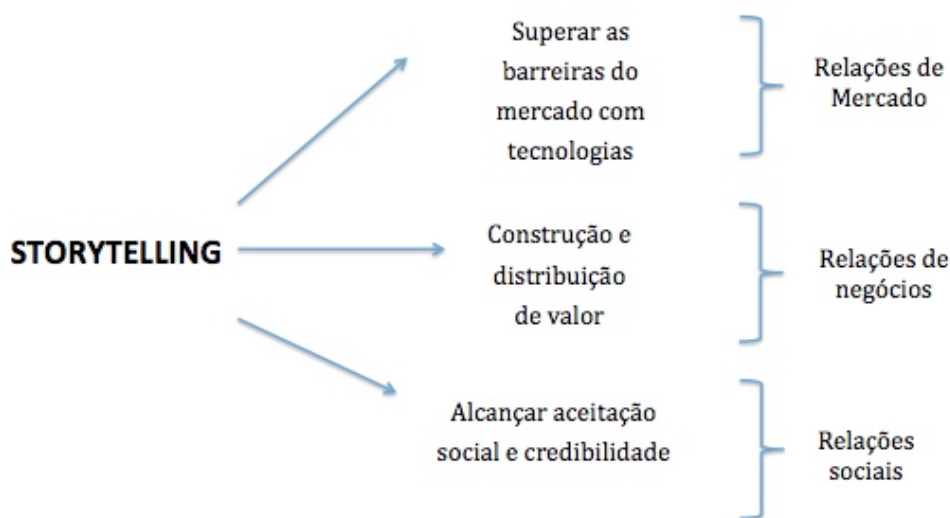


Figura 6 – Modelo Conceptual – legitimando o negócio através da história  
Fonte – Andersen e Rask (2014)

Foi apresentado um conjunto genérico dos elementos para a criação de legitimidade com base nas tecnologias, na distribuição de valor e no alcance de aceitação social e credibilidade.

## Efeitos do Visual *Storytelling*

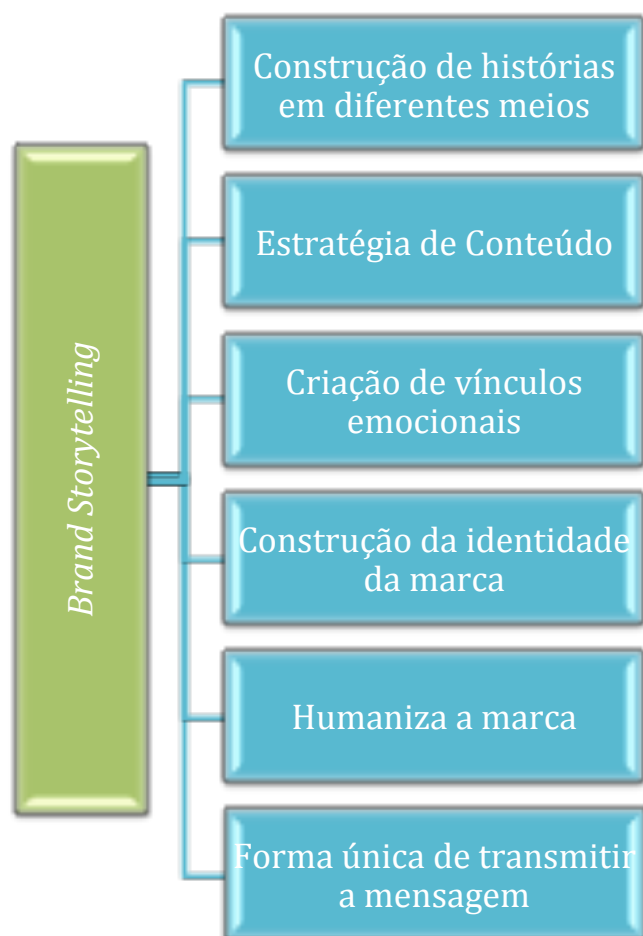
A tecnologia permite diferenciar a marca através de múltiplos canais e plataformas. Notícias, gráficos, blogues ou vídeos podem ser partilhados *online*. O canal online permite expandir o alcance da marca de forma exponencial (Lofgren, 2014). Manternach (2014) afirma que o visual *storytelling* tem estado connosco à imenso tempo, e as plataformas foram evoluindo ao longo do tempo, mas o poder dos recursos visuais para se envolver, informar e motivar permanece constante.

Fotografias, gráficos, tabelas, desenhos animados e vídeos são o conteúdo que os consumidores tem o desejo de consumir e partilhar. O conteúdo visual ajuda a capturar a atenção do seu público. Um facto relevante é do que 90% da informação transmitida para o cérebro é visual, e os efeitos visuais são processados milhares de vezes mais rápido no cérebro do que texto, o que significa que qualquer coisa que se queira comunicar é melhor com imagens. E 80% do conteúdo visual é constantemente lembrado por pessoas. No *facebook*, as fotografias tem muito melhor desempenho para gostos, comentários e acções em comparação com textos, vídeos e ligações (Manternach, 2014).

Os vídeos são uma grande ferramenta visual para usar como parte da estratégia de marketing de conteúdo. Usar anedotas, citações perpicazes, testemunhos e factos vai ajudar o público a compreender e lembrar como é a empresa. Quando usamos ou adicionamos vídeo à nossa história, com imagens sem movimento, vozes estamos cativados pela história (Mancuso e Stuth, 2014).

Após a elaboração da revisão bibliográfica é importante reter que as marcas criam vínculos emocionais com os consumidores e uma forma disso é através da utilização do *storytelling*, contar a história da marca, com os seus valores e benefícios pode influenciar o consumidor. Actualmente num Mundo com excesso de informação é necessário atrair a atenção do expectador, sendo o conhecimento das técnicas de *storytelling* fundamental aos comunicadores que querem tornar as narrativas da marca mais atraentes e reconhecidas. As emoções contidas e despertadas nas histórias fazem com que se destaquem, prendendo a nossa atenção com mais eficiência do que as informações duras.

### 3. QUADRO DE REFERÊNCIA DO PROJECTO



Quadro 2 – Quadro de Referência do Projecto

Fonte – Elaboração Própria

O quadro de referência do projecto é uma síntese do que foi dito na revisão da literatura e servirá de base para a construção das recomendações à marca *Fruut*.

## 4. METODOLOGIA

Neste capítulo descreve-se a metodologia adoptada para a obtenção de resultados do problema central da investigação. Tendo como objectivo perceber a relevância do *storytelling* na estratégia de marca, este estudo insere-se no paradigma interpretativista e será de carácter exploratório e qualitativo. Procurará imergir numa investigação aprofundada da questão-problema: “construção de uma estratégia de marca baseada no *storytelling*”:

A definição da metodologia consiste na escolha da estratégia de pesquisa e, consequentemente condiciona a definição das técnicas utilizadas para a recolha de dados.

### **DADOS PRIMÁRIOS**

- Entrevista
- *Benchmarking*
- *Focus Group*

Assim, recorra-se à recolha de dados primários através da realização de entrevistas, *benchmarking* e *focus group*.

As entrevistas tem como objectivo a obtenção de dados mais concretos e aproximados da realidade acerca da história da marca, objectivos e estratégia de comunicação utilizada.

De forma a dar mais corpo ao estudo empírico irá realizar-se uma análise de *benchmarking* a empresas que utilizam *storytelling* na sua estratégia.

Serão realizados dois *focus group* exploratórios com o objectivo de perceber as percepções sobre a comunicação da *Fruut*, que irão ajudar a desenvolver o conjunto de recomendações para a marca ao nível de *storytelling*.

## 5. DIAGNÓSTICO

Será apresentado um diagnóstico quer da envolvente interna quer externa, analisando o mercado e as suas tendências, os principais concorrentes e os consumidores. Após este diagnóstico é apresentada a análise SWOT, ferramenta utilizada para apresentar de forma sucinta todas as forças e fraquezas que estão associadas à *Fruut*, e as oportunidades e ameaças que daí advém. Estabelecendo uma ponte de ligação entre o diagnóstico e a estratégia.

É ainda apresentado a análise e discussão das metodologias adoptadas, nomeadamente entrevistas, *focus group* e metodologia *benchmarking*.

### 5.1 Análise da Organização - Apresentação da Marca *Fruut*

O Snack Saudável e Divertido de Fruta Crocante



Em Julho de 2013 a Pomar lançou no mercado uma linha de snacks de fruta crocante sob a marca *Fruut*, posicionada no segmento dos snacks e que se diferenciara disponibilizando um produto saudável e natural que concorrerá com produtos com açúcar e com sal.

Os snacks *Fruut* são 100% naturais, sem adição de açúcar, corantes ou conservantes.



### 5.1.1 Missão

Ser a maior empresa Portuguesa na comercialização de alimentos produzidos com base 100% fruta. Pretende tornar-se numa referência internacional no segmento de alimentos saudáveis.

### 5.1.2 Visão

Contribuir para uma melhoria dos hábitos alimentares nos países onde estão presentes, disponibilizando aos consumidores alimentos divertidos e atrativos, feitos 100% de fruta e legumes, sem adição de açúcar, gordura ou conservantes.

Pretendem que os produtos sejam reconhecidos como os mais saborosos e divertidos deste segmento em todos os mercados que estão presentes.

### 5.1.3 Valores

Natural | Saudável | Diversão | Portugal | Qualidade | Inovação

O compromisso da marca passa por oferecer um produto 100% natural, de origem Portuguesa, com fruta e com sabor e ao mesmo tempo um produto com 0% de conservantes, corantes, açúcar, glúten e aditivos.

### 5.1.4 Posicionamento

A marca *Fruut* posiciona-se como 100% portuguesa, 100% fruta e 100% saudável. Sem adição de corantes, conservantes, açúcar e aditivos.

### 5.1.5 Segmento

Tendo em conta as propriedades do produto e estratégia adoptada pela marca *Fruut* é de *mass-market*, no entanto, a marca opta por uma comunicação próxima dos

nichos de mercado que valorizam a ausência de aditivos, como é o caso dos celíacos, diabéticos e obesos e pessoas ligadas ao fitness, desporto, saúde e bem-estar.

### 5.1.6 Marketing-Mix

- **Produto**

*Fruut* é um snack 100% natural, constituído apenas por fruta, sem adição de açúcar, gordura ou conservantes. Tratam-se de fatias naturais de fruta desidratada produzidas na Quinta de Vilar, em Viseu. O processo de desidratação foi concebido em parceria com a Escola Superior de Biotecnologia da Universidade Católica e jovens investigadores portugueses.

O produto foi aprovado pela Associação Portuguesa de Nutricionistas que o classificou como “nutricionalmente interessante, aliado a uma vertente sensorial apelativa e divertida”.

Os snacks estão disponíveis em dois sabores, maçã verde e maçã vermelha. Cada embalagem de 20g tem 67 calorias.

De seguida apresento as características do produto:

**Saudável** – alimento 100% natural, com óbvios benefícios em termos de saúde.

**Prático** – é prático poder comer fruta em qualquer lugar, dentro ou fora de casa, sem sujar e sem necessidade de descascar.

**Fácil conservação** – período de conservação do produto é de 18 meses, muito superior à fruta fresca.

**Sem sazonalidade** – possibilidade de consumir em qualquer altura.

**Intolerâncias alimentares** – sendo isento de glúten e não tendo adição de açúcar são também indicadas para celíacos e diabéticos.

- **Preço**

O preço praticado é o seguinte:

- 20 gramas para consumo de rua = 0,99€
- 60 gramas para consumo em casa = 1,99€

- **Comunicação**

A marca optou por uma comunicação muito próxima juntos dos nichos de mercado como: celíacos, diabéticos, obesos e fitness/ desporto / saúde e bem-estar.

Com a realização das entrevistas ao Dr. Filipe Simões, à Erica (responsável comunicação offline da marca) e à Inês (responsável comunicação online da marca) foi possível perceber que a *Fruut* aposta numa comunicação clara, como uma estratégia que não suscite dúvidas.

A assinatura da marca *Fruut* é o “snack saudável”, e afirmam que não podiam ser mais transparentes. Um produto como *Fruut* comunica-se com clareza e não comunicando meramente a parte funcional. A comunicação é feita através de conceitos como diversão, prazer, paixão, e a surpresa tem feito a diferença.

O uso do *storytelling* na comunicação da marca tem vindo a ser trabalhado, é mais comunicado online focado na parte emocional, não comunicam as características do produto. Comunicam conteúdo, publicam receitas, dicas de nutrição, e lançaram uma rubrica com a nutricionista Ana Ribeiro, que fala do aproveitamento de frutas em fim de vida.

A nível da comunicação offline pretendem transmitir valores relacionados com a qualidade de vida das pessoas, valores associados à sustentabilidade, qualidade de vida, reaproveitamento de fruta. A comunicação online da marca passa pela mesma estratégia, comunicam de forma divertida, simples e acessível, muito dirigida ao público-alvo, mulheres activas e urbanas dos 18 aos 45 anos. Pretendem que a comunicação seja associada a valores como a simplicidade, diversão, nutrição e sustentável e o conteúdo é o mais importante e é a grande aposta para a marca.

- **Distribuição**

A distribuição do produto é assegurada por grossistas, por uma rede de distribuidores que fazem o mercado tradicional. Distribuem directamente em gasolinehas e empresas de máquinas de venda automática. E tem uma loja online disponível.

Internacionalmente possuem uma rede de distribuidores em vários países que fazem a distribuição nos mercados que estão envolvidos (Ásia, Europa e América do Sul).

### 5.1.7 *Fruut* e as Tendências do mercado

<b>Tendências</b>	<b><i>Fruut</i></b>
Consumidores cada vez mais preocupados com a sua alimentação	<i>Fruut</i> é um snack 100% natural e saudável
A Organização Mundial de Saúde recomenda o consumo de 5 peças de fruta por dia	Uma embalagem de <i>Fruut</i> 20g equivale a 1 peça de fruta, o que corresponde a 20% da dose diária recomendada
Procura crescente de alternativas aos snacks salgados, açucarados e gordos	Os snacks <i>Fruut</i> não têm qualquer adição e são secos com ar, ao contrário de outros snacks que são fritos.
Crescimento das doenças cardiovasculares, obesidade, diabetes e outras	Por não existir adição de sal ou açúcares e glúten, e por serem fonte de fibra, os snacks <i>Fruut</i> são ideias para uma alimentação equilibrada podendo ser consumidos por diabéticos e celíacos
Consumidores procuram cada vez mais alimentos práticos e prontos a comer	Os snacks <i>Fruut</i> podem ser consumidos em qualquer lugar, dentro ou fora de casa, sem sujar e sem necessidade de descascar e têm um prazo de validade de 18 meses.

Tabela 1 – *Fruut* e tendências

Fonte – Website *Fruut*

A marca produz fatias crocantes elaboradas de forma 100% natural, utilizando fruta fresca e de grande qualidade contribuindo para o futuro do planeta ao diminuir o desperdício alimentar, pois aproveitam peças de fruta de tamanhos pequenos e com defeitos na casca que são rejeitados pelo mercado.

Trabalham para as pessoas e pretendem criar momentos saborosos, divertidos e saudáveis ao dia-a-dia das pessoas acreditando que um snack pode ser saudável.

### 5.1.8 Metodologia – Entrevista

Tendo em consideração o problema definido e de forma a obter-se dados mais completos e aproximados da realidade sobre as estratégias de marca baseadas no *storytelling*, 3 entrevistas como técnica de investigação qualitativa. A entrevista consiste num processo de interação social entre duas pessoas na qual uma delas, o entrevistador, tem por objectivo a obtenção de informações por parte do outro, o entrevistado.

Foi realizado um conjunto de perguntas relacionadas com a construção de uma estratégia de marca baseada no *storytelling* onde será possível a obtenção de dados mais concretos e aproximados da realidade.

Uma entrevista permite obter um conjunto de informações através de discursos individuais ou de grupo. A entrevista é utilizada para recolher dados descritivos na linguagem do próprio sujeito, permitindo ao investigador desenvolver uma ideia sobre a maneira como os sujeitos interpretam aspectos do mundo. Para realizar a entrevista é necessário construir o guião da entrevista, que é um instrumento para a recolha de informações na forma de texto, que serve de base à realização da entrevista propriamente dita (Sarmiento, 2013)

A realização das entrevistas tem como objectivo conhecer melhor a história da marca, quais os seus objectivos e qual a estratégia de comunicação utilizada offline e online. Desta forma, entrevistei o Director da *Fruut*, a gestora da comunicação offline da marca e à gestora da comunicação online da marca.

## Breve Apresentação dos Entrevistados

### Filipe Simões

É o CEO da marca Frueat. Licenciado em Relações Internacionais pela Universidade Lusíada, tinha uma carreira de mais de 15 anos no marketing e vendas quando decidiu juntar-se a Tiago Costa Almeida e à Quinta de Vilar para criar uma marca de snacks saudáveis e feitos com fruta 100% portuguesa.

### Erica Vilarinho

Offline Marketing Manager at Frueat. Frequentou o Mestrado em Publicidade e Relações Públicas pela Universidade do Minho e Licenciatura em Comunicação e Estudos Media pela Universidade do Porto. Trabalhou na área do marketing e comunicação da marca Topazio e foi assistente pessoal do Tiago Monteiro.

### Inês Torres

Digital Marketing Manager na Frueat. Licenciada em Som e Imagem pela Universidade Católica e a frequentar o mestrado em design management no IPAM. Foi multimedia assistant durante 1 ano na Sonae.

## Realização das Entrevistas

A realização das entrevistas decorreu com a aplicação do guião (anexado).

Foram realizadas com as seguintes características:

- **Datas:** 21 e 27 de Abril
- **Dia da semana:** Quinta-feira e Quarta-feira
- **Horários:** 12:00/15:00

- **Local:** Sede *Fruut*, Porto
- **Duração média:** 30/45 minutos
- **Forma de registo:** Gravados sob a forma de áudio e posteriormente transcritos.

## Análise e discussão dos dados

Foi realizado um conjunto de dez perguntas principais, relacionadas com a origem da *Fruut*, modelo de negócio actual, objectivos de mercado, valores, *target*, consumo de snacks saudáveis, comunicação da marca, *storytelling*.

De seguida irá ser apresentado cada uma das categorias com as informações recolhidas.

<b>Origem Marca</b>	Fruut surge fundamentalmente por duas questões: questão fonética, <i>fruut</i> é <i>fruut</i> em qualquer parte do mundo e tem sido uma vantagem que temos tido e depois sendo produtos à base de fruta à uma ligação evidente.
<b>Modelo de Negócio Actual</b>	São produtores de fruta desidrata e agora também de legumes. Produzem e compram a produtores de fruta. E depois através das marcas distribuem em Portugal pela grande distribuição e por uma rede de distribuidores que faz o mercado tradicional e o mercado horeca. Depois distribuem directamente a gasolinhas e empresas de máquinas de venda automática. Internacionalmente tem uma rede de distribuidores em vários países que fazem a distribuição nos mercados em que estão envolvidos.
<b>Objectivos de Mercado</b>	Em Portugal é ser líder de mercado. Em termos internacionais querem estar presente em todos os 5 continentes, já estão na Ásia,

	na Europa e vão entrar agora na América do Sul. Sempre com produtos de qualidade.
<b>Valores associados à marca</b>	Apaixonante, divertida, imprevisível, nutrição, sustentabilidade
<b>Diferenciação Concorrência</b>	Noção de responsabilidade
<b>Target</b>	Mulheres 20-45 anos
<b>Consumo de Snacks em Portugal</b>	Está em crescimento. Influenciado pelas tendências internacionais, de consumo de produtos saudáveis, produtos rápidos de consumir, produtos que sejam rápidos mas que façam bem.
<b>Tendências de Mercado</b>	Crescimento puro
<b>Comunicação Fruut</b>	Um produto destes comunica-se com clareza e não o comunicando meramente a parte funcional.  Através de conteúdo, onde fica bem, onde juntar, em que momento pode ser comido, em que quantidade.  Centrada na qualidade de vida, apaixonando as pessoas.
<b>Investimento ao nível da comunicação</b>	150 mil euros - 60% online
<b>Storytelling</b>	Comunicam conteúdos, por isso consideram que a estratégia está muito relacionada com storytelling.
<b>#Podes Mudar</b>	É um movimento e vão manter a aposta nos próximos 5 anos.  É uma assinatura, é quase o slogan da marca.
<b>Estratégia de Facebook (dicas nutrição, receitas)</b>	Num vídeo simples conseguem ter 20 mil visualizações. Chegar de uma forma tão barata a 14 mil consumidores não é fácil.
<b>Criação de histórias em torno da marca como vantagem competitiva</b>	Tem toda a relevância, a Fruut não existiria enquanto marca se não tivesse essa lógica de conteúdo, de contar histórias. Essa lógica de surpreender, sem isso consideram que a marca não seria tão feliz.  “PodesMudar o grande objectivo foi contar



	<p>uma história.</p> <p>Contar a história da marca faz parte do que ela é.</p>
--	--

Tabela 2 – Dados Primários Entrevista

Fonte – Elaboração Própria

A realização das entrevistas revelou-se bastante enriquecedora para o trabalho, no sentido em que permitiu obter dados mais concretos e aproximados sobre a história da marca, dos seus objectivos e sobre a estratégia de comunicação utilizada.

A nível da estratégia de comunicação a marca transmite uma comunicação transparente, assente nos valores da marca e procurando criar conteúdo aos consumidores.

A comunicação é feita através de conceitos como diversão, prazer, paixão, a surpresa e tem feito diferença. Comunicam conteúdos, publicam receitas, dicas de nutrição, seguem uma linha de conteúdos, por isso a estratégia está muito relacionada com *storytelling*

Afirmam que o futuro da marca passará pela criação de uma estratégia baseada em *storytelling* e que as pessoas querem histórias e apaixonam-se. Acreditam que terá toda a relevância para marca, e que esta não existiria se não tivesse a lógica de conteúdo, de contar histórias, a lógica de surpreender faz parte da marca.

## 5.2 Análise do Meio Envolverte

O diagnóstico ao sector alimentar e ao mercado onde está inserida a marca Fruut está dividido em 7 pontos: análise ao sector alimentar, consumo alimentar, consumo alimentar e a crise em Portugal, tendências de consumo, mercado de snacks/mercado alimentação saudável, dimensão de mercado, consumidores e concorrentes.

### 5.2.1 Sector Alimentar

A indústria alimentar é considerada o maior sector de produção na União Europeia em termos de volume de negócios, de valor acrescentado e de criação de emprego. Em geral a indústria alimentar continua estável e resistente (Agrocluster, 2015).

Dados importantes:

- Volume de Vendas – 1,048 mil milhões de euros;
- Emprego – 4,2 milhões de pessoas;
- Exportação – 86,2 mil milhões de euros;
- Importação – 63,2 mil milhões de euros;
- Número de Empresas – 28600;
- Consumo – 14,6% das despesas das famílias são feitas em produtos alimentares e bebidas;
- I&D – 0,27% da produção de produtos alimentares e bebidas

Foram apresentados dados da indústria alimentar em termos de volume de negócios, número de empregados, consumo e aumento do nível tecnológico e desenvolvimento dos sistemas de gestão.

O Banco de Portugal realizou uma análise Sectorial às Indústrias Alimentares, com base em informação sobre a situação económica e financeira das empresas deste sector entre 2010 e 2015.

E, em 2014, as indústrias alimentares representavam 2% do total das empresas existentes em Portugal, empregavam cerca de 4% dos trabalhadores ao serviço das 5,9 mil empresas do país e detinham 3% do volume de negócios total, foi hoje divulgado.

### **5.2.2 Consumo Alimentar**

O Observatório da Nutrição e Alimentação em Portugal (ONAP) é um estudo que visa conhecer e avaliar tendências relativamente à alimentação e estilos de vida em Portugal. O estudo abrangeu as cinco NUTS II de Portugal Continental, considerando como variáveis de controlo o sexo (masculino e feminino) e a faixa etária dos respondentes idade igual ou superior a 15 anos. Foram analisados 1221 questionários.

Os resultados preliminares de 2015 foram os seguintes:

- 90,4% dos respondentes referiram que consideram a alimentação muito importante para a sua saúde, tendo 65,8% indicado que estão a fazer uma alimentação saudável.
- 23,3% referiram fazer aproximadamente as duas refeições principais do dia em frente ao computador e/ou televisão.
- Cerca de 20,0% dos inquiridos não fazem refeições de “prato” ao jantar sendo que a maioria referiu não o fazer por motivos de conveniência.
- 87,5% referiram tomar pequeno-almoço diariamente.
- 51,1% referiram consumir sopa de hortícolas 1 ou mais vezes por semana.
- 44,4% referiram consumir saladas 1 ou mais vezes por dia.
- 26,0% referiram consumir legumes cozidos 1 ou mais vezes por dia.
- 56,6% referiram consumir 2 a 5 peças de fruta por dia.
- 33,1% referiram consumir habitualmente snacks salgados.
- 77,3% referiram concordar que a leitura do rótulo da embalagem é uma questão muito importante, no entanto apenas 21,1% referiram ler sempre esta informação.
- 23,2% referiram ter tomado suplementos alimentares no último ano.
- 40,5% das mulheres consideram que o nível da sua actividade física é moderadamente activo.
- 42,4% dos homens consideram que o nível da sua actividade física é muito activo.
- 50,5% referiram não praticar exercício físico, apontando como principal motivo a falta de vontade.

De acordo com o primeiro estudo do Observatório da Nutrição e Alimentação em Portugal (2015) 90% dos inquiridos consideraram a alimentação como muito importante para a sua saúde, mas apenas 66% considera fazê-la de forma saudável.

Os resultados da primeira edição do Observatório da Nutrição e Alimentação em Portugal (ONAP), permitem concluir que há uma maior consciencialização para a importância da alimentação na saúde e qualidade de vida e que o termo saudável já entrou no léxico dos portugueses. 90% dos inquiridos neste estudo também já percepciona a alimentação como um factor com impacto na saúde.

### 5.2.3 O Consumo Alimentar e a crise em Portugal

De acordo com a Direção Geral da Saúde (DGS), a questão das desigualdades sociais e o seu impacto no acesso e consumo adequado de alimentos e consequentemente no estado de saúde dos indivíduos parece assumir uma importância ainda maior no atual contexto de crise económica que se faz sentir na Europa e em particular em Portugal.

A actual situação de instabilidade económica, caracterizada pelas elevadas taxas de desemprego, aumentos consideráveis ao nível da carga fiscal com impacto também no que se refere ao preço dos alimentos e a redução de salários e dos apoios sociais prestados pelo Estado, tenha um impacto considerável nos índices de pobreza e desigualdades sociais em Portugal (DGS).

De acordo com o Diário de Notícias (2016) a qualidade dos produtos alimentares está a perder importância no momento de ir às compras: após vários anos de austeridade e a tentarem cortar nas despesas, os portugueses olham cada vez mais para as promoções e para os preços antes de encher o carrinho e são estes dois fatores que determinam as escolhas dos alimentos de 56% dos consumidores.

Segundo a revista HiperSuper (2014) nos últimos anos, o consumidor esteve em modo de gestão de crise, demonstrando uma enorme capacidade de adaptação. Cortou nas despesas menos úteis e adoptou um comportamento mais responsável. A era do consumismo individual terminou no segundo em que a crise começou”. Este comportamento mais responsável traduz-se num consumidor “ponderado, consciente, informado, atento, perspicaz e que não pretende deixar escapar as melhores oportunidades de compra.

De acordo com a mesma fonte, um número significativo de consumidores admite que a crise económica e financeira que o país atravessa já os obrigou a cortar na alimentação (33,8%).

#### 5.2.4 Tendências Consumo Alimentar

Uma das principais tendências e transversal ao mercado alimentar é a crescente preocupação com a saúde e com o bem-estar. Hoje, os consumidores são cada vez mais informados e preocupados com a sua saúde, alimentação e estilo de vida. Existe também a tendência de consumir o que é natural e original, sem corantes, conservantes ou outros artifícios. Há uma maior preocupação com a nutrição e é crescente a procura por produtos com menos gordura e menos sal, revela em entrevista e a crescente valorização das marcas nacionais, um sentimento patriótico de consumir o que é nosso (Gomes, 2014)

O movimento de preocupação crescente com a saúde, na vertente do viver bem e com equilíbrio, é uma tendência mundial que acompanha o aumento da esperança média de vida. Em Portugal, esta tendência também ocorre e é reforçada pela inversão da pirâmide geográfica que estamos a viver no nosso País. Esta tendência não deve de todo ser pouco valorizada, pois pode significar no médio prazo alterações significativas nos padrões de consumo, nomeadamente em algumas categorias. Por isso, estando atentas ao consumidor, as marcas têm reagido seja com adaptações de formulações, como, ‘redução’ ou mesmo com novos produtos com benefícios funcionais acrescidos” (Gomes, 2014)

O factor conveniência tem ganho importância, o consumidor valoriza soluções que lhe permitam, com pouco esforço e custo reduzido, apresentar propostas de valor originais. A preocupação com a saúde “não pode ser ignorada pela indústria na elaboração dos seus planos de desenvolvimento de novos produtos” (HiperSuper Dezembro 2014), mas o sabor continua a ter um peso relevante nas decisões de compra. “Se juntarmos a estes aspectos o factor preço, que se tornou ainda mais importante no contexto de crise económica que se vive actualmente, temos as três principais variáveis que a indústria tem de saber conciliar para conseguir lançar produtos de sucesso” (HiperSuper, Dezembro 2014) Os consumidores procuram inovação e diferenciação nas novas propostas de valor, são como que os principais ingredientes no lançamento de novos produtos.

De acordo com a Associação Nacional dos Industriais e Lactícínios (16 Janeiro de 2015) tendo como fonte a HiperSuper, estas são algumas tendências alimentares que marcaram 2015, segundo uma análise da Consoltora Innova são as seguintes:

<b>Alimentação cómoda</b>	Os consumidores vão valorizar cada vez mais formas fáceis e rápidas de prepararem refeições, embora não estejam dispostos a sacrificar o sabor e a qualidade.
<b>Inovar para os “Millennials”</b>	Os jovens entre os 15 e os 35 anos, denominados de geração “Millennials”, são um grupo de consumo cada vez mais interessado na prática de uma alimentação saudável, em conhecer o que está por detrás das marcas e estão dispostos a experimentar novos produtos independentemente da marca que exibam. Mais informados e conectados, estes consumidores estão sobretudo abertos a novas experiências
<b>Snacks</b>	Cada vez mais uma categoria muito apetecida para a inovação, os snacks com verduras e frutas que não perdem as suas propriedades nutritivas e são fáceis de transportar estão cada vez mais na moda. Há snacks para todas as horas do dia e alguns ambicionam mesmo substituir as sobremesas depois das refeições.
<b>Açúcar e gorduras ‘bons’</b>	Apesar de o açúcar e a gordura serem receados pelos consumidores pelos efeitos nocivos na saúde, há uma tendência, embora tratada com cautela, para admitir que estes produtos tem também aportes positivos para a saúde, desde de que nas devidas quantidades. O açúcar por exemplo tem vindo a ganhar protagonismo face ao desprestígio dos adoçantes artificiais.
<b>Inovações à base de fruta</b>	As frutas tem dado lugar a numerosas inovações, desde as mais comuns às mais exóticas, em produtos que consumimos em diferentes partes do dia, frutas em snacks, em sumos, iogurtes, entre outros.

<p><b>Textura “<i>crunch</i>”</b></p>	<p>Os alimentos inovam em sabores e ingredientes mas a textura não é algo indiferente para os consumidores. Encontrar esse ponto de equilíbrio entre suavidade e solidez, é importante para criar novas experiências para o consumidor.</p>
---------------------------------------	---

Quadro 3 – Tendências

Todas estas tendências vão de encontro com a proposta de valor da marca *Fruut*. A alimentação cómoda pelo facto de ser um snack que pode ser consumido a qualquer hora e em qualquer lugar; alimentação saudável pelo facto de ser um produto 100% natural, sem adição de açúcares. O produto é uma inovação à base de fruta e com uma textura *crunch* e crocante.

#### 5.2.5 Mercado Snacks| Mercado Alimentação Saudável

Estudo Global sobre Alimentos para Lanches realizado pela Nielsen (2014) aponta que o mercado de Snacks está em ascensão. Este alimento ganha espaço na alimentação pelo facto de ser prático e porque actualmente há uma maior procura pelas refeições rápidas e práticas.





Figura 7 – atributos mais importantes no lanche

Fonte - AcNielsen (2014)

A população apresenta maior preocupação com a saúde, o que sugere uma mudança de hábito. Nesse cenário, lanches sem açúcar são os que indicam forte crescimento. Alimentos que contenham apenas ingredientes naturais é um quesito considerado muito importante por 45% dos entrevistados ao redor do mundo e moderadamente importante por 32%. Outros fatores também são valorizados pelos entrevistados como a ausência de corantes artificiais (44%), organismos geneticamente modificados (43%) e sabores artificiais (42%). Alimentos sem cafeína também entram nessa lista, com 23%, e sem glúten, com 19%.

Segundo o estudo “Paroles de Snackeurs” (2016) o consumo de lanches rápidos e saudáveis está a ganhar mais força nos países da Europa. Frutas desidratadas e legumes assados em embalagens práticas são a alternativa para quem procura uma alimentação rápida e saudável fora de casa.

De acordo com a Free From Food Expo (2016) vive-se um crescimento acentuado, de produtos alimentares livres de glúten, lactose, lacticínios, açúcar, sal, soja e muitos outros ingredientes que, por exigência do consumidor ou tendência, têm desaparecido da produção agroalimentar de muitos fornecedores. As previsões indicam que agora as próximas tendências deverão ser a popularidade de snacks de legumes, a utilização de cereais na produção de alimentos e a preferência de alguns consumidores por produtos sem cereais.

#### 5.2.6 Dimensão do Mercado

Segundo Anuário Food 2012 Nielsen, o mercado snacks obteve os seguintes valores anuais:

- **Volume** 1.259.664 quilogramas

- **Valor** 15.604.656 euros

Actualmente, a Fruut já se encontra a operar no mercado do retalho de grande dimensão, mercado esse onde verificam-se algumas que podem, e deve, influenciar a decisão que a Fruut num futuro próximo. Estas alterações no padrão de consumo dos consumidores permitem aferir as tendências futuras e assim a marca consegue manter a coerência, tanto no seu posicionamento como no seu “*product placement*”.

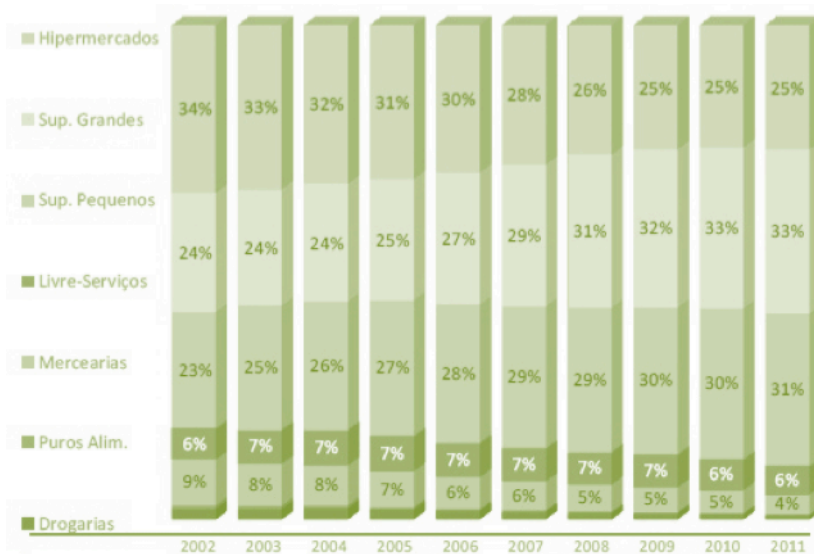


Gráfico 1 – Evolução do Retalho “Mass Market” (milhões de Euros)

Fonte - Anuário Nielsen Food 2012.

Verifica-se pela análise do gráfico, que na última década os Hipermercados têm perdido força nas vendas globais do mercado. Por seu turno, os Supermercados de pequena e grande dimensão ganham uma preponderância maior, sendo inclusive uma aposta das grandes cadeiras de retalho. Trata-se de lojas mais pequenas e com um portefólio de produtos mais reduzido quando comparado com os Hipermercados. Depreende-se que o consumidor prefere ir mais vezes ao local de compra e fá-lo com compras de pequeno valor, em locais de maior proximidade à sua habitação.

### Onde compram?

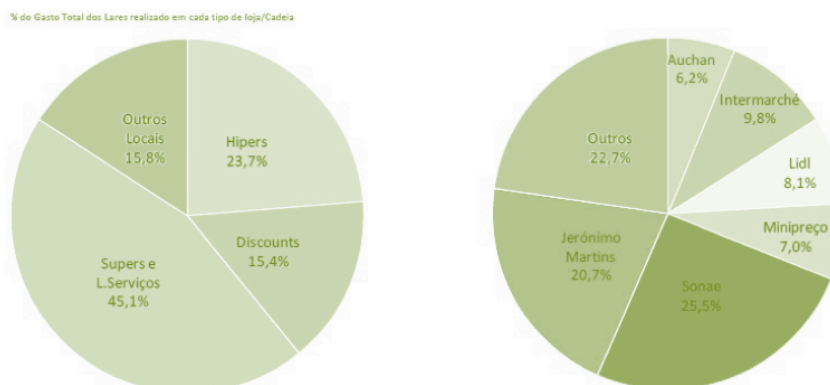


Gráfico 2 – Importância das Lojas no Gasto dos Lares, 2012 (em percentagem)

Fonte - Anuário Nielsen Food 2012.

Nos gráficos acima atestou-se os locais onde os consumidores compraram no ano de 2012, tendo em conta o total de cesta de compras (produtos de grande consumo adquiridos pelos lares). Mais uma vez atesta-se que os Supermercados são o formato de loja eleito como favorito pelos consumidores, seguidos dos Hipermercados.

Relativamente às cadeias de distribuição, o grupo Sonae detém 25,5% de quota de mercado, enquanto o grupo Jerónimo Martins fixa-se um pouco abaixo com 20,7%. Estar nestes dois *Players* é um garante de chegar a um número elevado de consumidores, dentro das diversas tipologias de lojas que os dois grupos económicos (Sonae e J.M.) detêm.

### Mercado onde se insere o Produto

Na análise de mercado onde a marca Fruut opera, nomeadamente com a dimensão de mercado que os seus principais concorrentes indirectos detêm que no fundo são produtos que não sendo fruta desidratada podem ser entendidos, no momento de escolha do consumidor, como alternativas.

Deste modo, destaca-se o mercado das bolachas, chocolates e batatas fritas que perfaz um total de 471 milhões de euros.

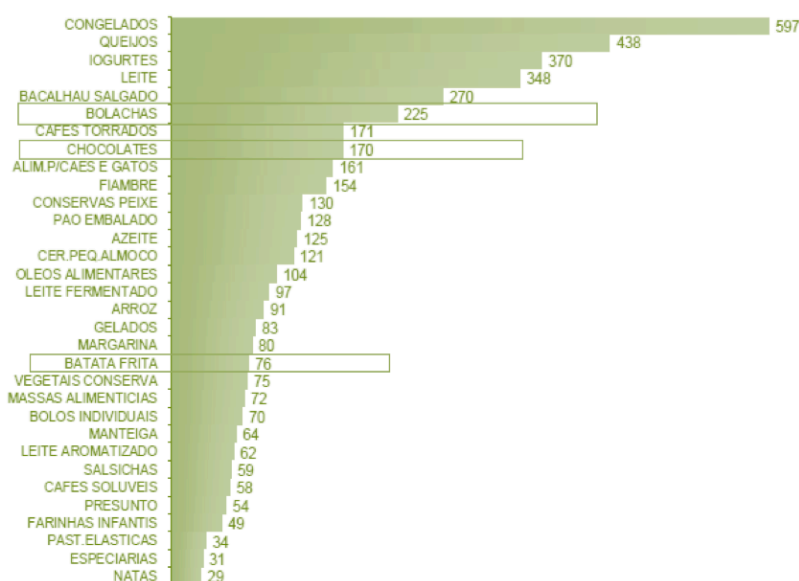


Gráfico 3 – Ranking dos Mercados I, total Portugal INA+LIDL (milhões de Euros)

Fonte - Anuário Nielsen Food 2012.

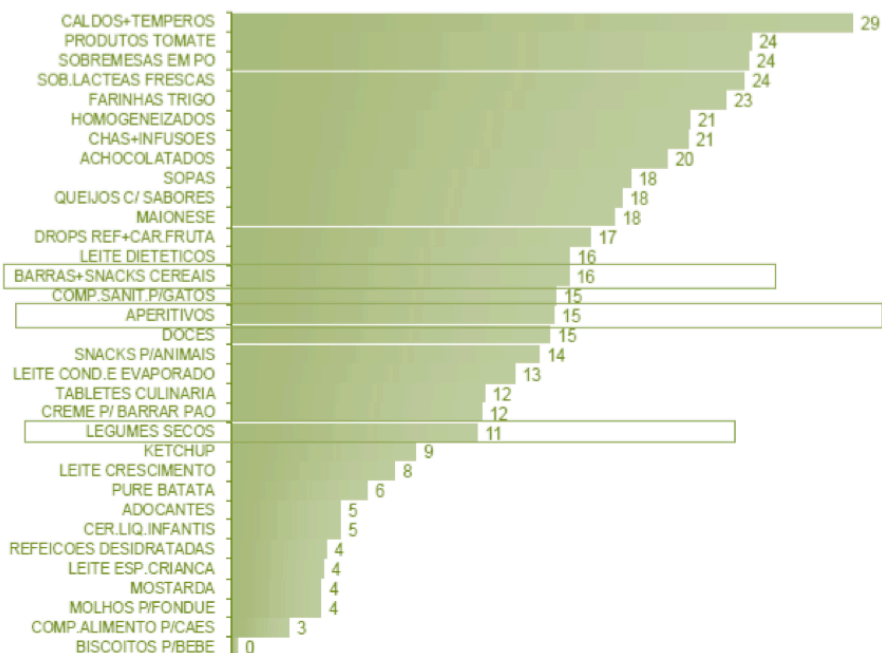


Gráfico 4 – Ranking dos Mercados II, total Portugal INA+LIDL (milhões de Euros)

Fonte - Anuário Nielsen Food 2012

Numa segunda linha estão representadas as Barras/Snacks de cereais, aperitivos e legumes secos, que representam 42 milhões de euros. Poderá ser nestes produtos onde se encontra a concorrência mais convergente para a Fruut, tendo em conta o seu posicionamento actual. Incluí os legumes secos na análise porque a Fruut tem produto nesta categoria.

Neste gráfico podemos ver o peso que as barras/snacks de cereais têm dentro da sua categoria 6,5%. Trata-se de um produto muito específico e que representa, 15,6 milhões de euros.

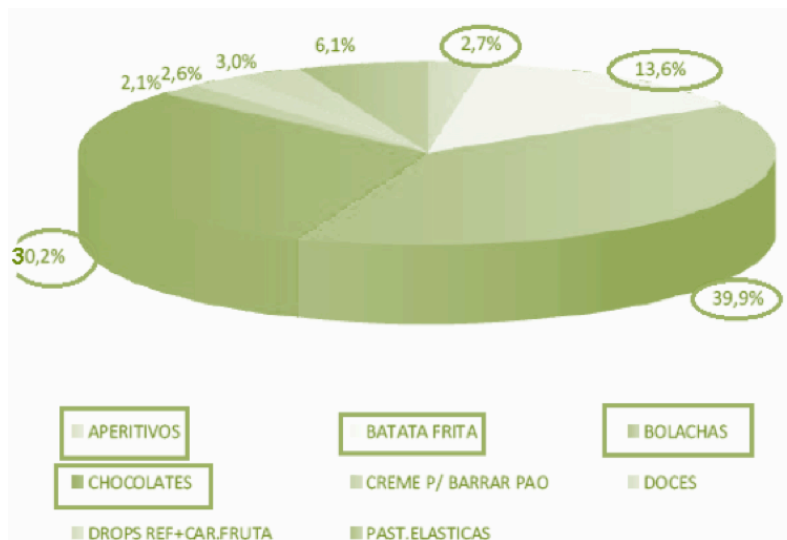


Gráfico 5 – Produtos de Confeitaria e Aperitivos, total Portugal INA+LIDL (em percentagem)

Fonte - Anuário Nielsen Food 2012.

No gráfico acima, verifica-se a distribuição existente dentro da categoria de produtos de confeitaria e aperitivos. O valor total desta categoria cifra-se em 563 milhões em 2012, sendo que as bolachas representam 40% desse valor, os chocolates 30,2% seguido das batatas fritas 13,6%. Os aperitivos detêm uma percentagem bastante pequena (2,7%).

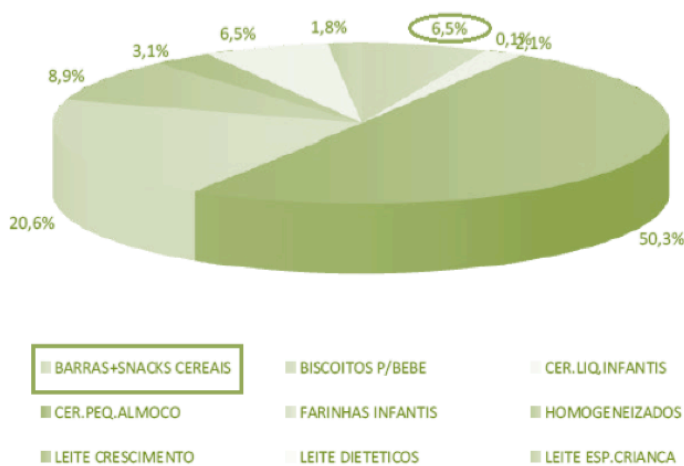


Gráfico 6 – Nutrição Infantil e Cereais de Pequeno Almoço, total Portugal INA+LIDL (em percentagem)

Fonte – Anuário Nielsen Food 2012.

Neste gráfico é possível verificar que o peso que as barras/snacks de cereais têm dentro da sua categoria 6,5%. Trata-se de um produto muito específico e que representa 15,6 milhões de euros.

■ Outros locais ■ Supers e L.Serviços ■ Discounts ■ Hipers

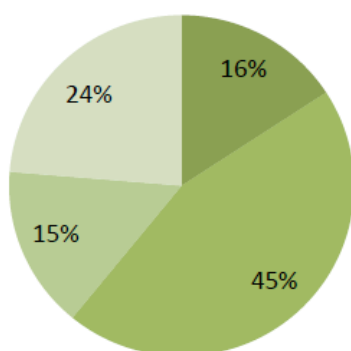


Gráfico 7 – Importância das lojas nos gastos dos lares, em 2012.

Fonte: TGI, 2012.

O gráfico acima indicado mostra-nos quais o tipo de superfícies comerciais que as famílias realizam as suas compras, informação importante na estratégia de distribuição de produto.

Conclui-se então que são as grandes superfícies comerciais que detêm a maior percentagem, com 45% e 24% consecutivamente.

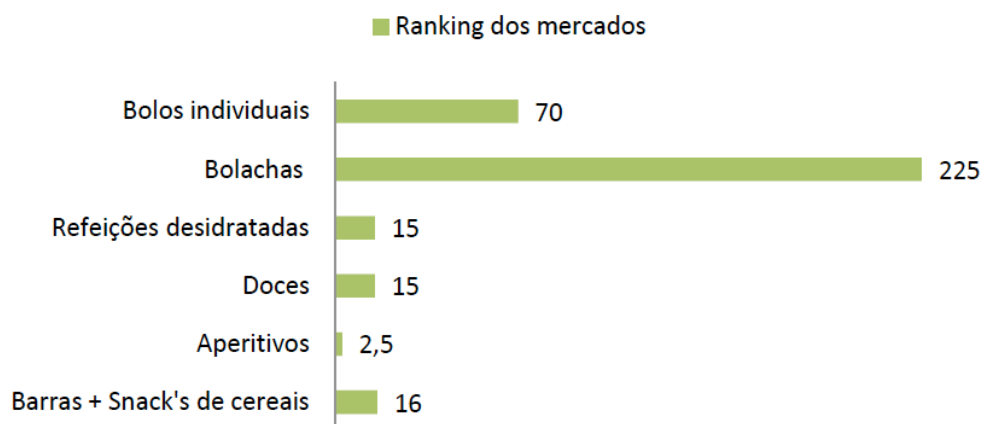


Gráfico 8 – Ranking dos Mercados.

Fonte - Anuário AcNielsen, 2012.

O gráfico acima - ranking (em milhões de euros) das vendas de alguns dos produtos existentes, ligados a bens alimentícios. Conclui-se que, no que diz respeito a snacks e refeições rápidas, são as bolachas que lideram com 225 milhões de euros de produtos vendidos, realçamos ainda o facto da venda dos snacks de cereais (16 milhões de euros) ser superior á venda de doces e refeições desidratadas, ambas 15 milhões de euros.

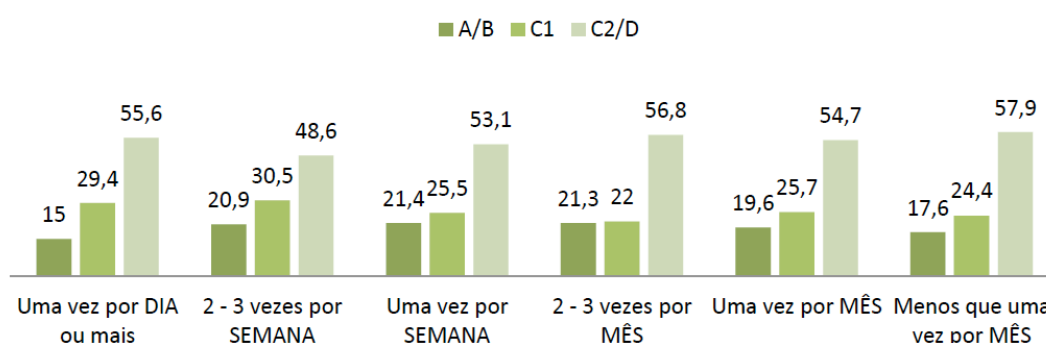


Gráfico 9 - Frequência do consumo de frutos secos em pacote e/ou lata por classes sociais, em 2012 (em percentagem)

Fonte - TGI, 2012.

A classe social C2/D é a que acumula mais pessoas em todos os sectores e a classe A/B a que menos percentagem tem. No que diz respeito as idades e região, pode-se verificar pelos dados do TGI que 65 anos ou mais destaca-se em quase todos os segmentos das idades e a grande lisboa e interior norte dominam em quase todos os segmentos das regiões.

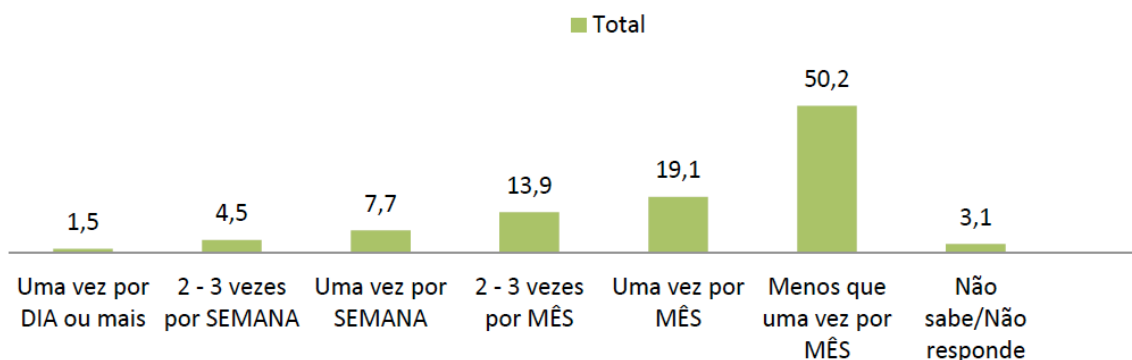


Gráfico 10 - Frequência consumo aperitivos salgados, em 2012 (em percentagem)

Fonte - TGI, 2012.



A nível total de frequência de consumo de aperitivos salgados, “menos que uma vez por mês” destaca-se de todos os outros segmentos detendo mais de metade da percentagem total. O sexo masculino possui a maior relevância em quase todos segmentos e no que se refere às idades podemos observar pelos dados TGI um grande equilíbrio em quase todas as áreas, só se destacam as idades dos 15/24 anos nos “uma vez por dia ou mais” e os 25/34 anos nos “2-3 vezes por semana”. Em termos das regiões já se notam alguns desequilíbrios em quase todos os segmentos e a classe social C2/D destaca se claramente detendo sempre mais de metade da percentagem total.

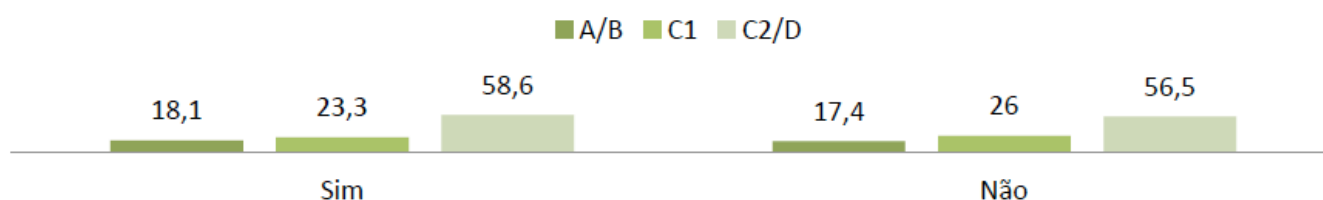


Gráfico 11 – Consumo aperitivos salgados nos últimos 12 meses (em percentagem)

Fonte - TGI, 2012

Com os gráficos a cima apresentados é facilmente visível o equilíbrio existente nas percentagens de mulheres e homens nas respostas sim e não referente ao consumo de aperitivos salgados nos últimos 12 meses. Já nas classes sociais denotam-se grandes desequilíbrios, destacando-se claramente a classe social C2/D com mais de metade das percentagens totais. Em relação as idades e regiões pode-se confirmar nos dados de TGI um grande equilíbrio, saltando fora do baralho o Grande Porto nas respostas sim, tendo uma percentagem bastante inferior aos outros segmentos.

### 5.2.7 Consumidores

Um dos principais objectivos da Fruut passa essencialmente por incidir a sua comunicação numa população cujo hábito ou obrigação (por indicação médica) seja uma alimentação saudável. O facto de ser um produto 100% natural, sem adição de

açúcares, desprovidos de corantes e conservantes ou qualquer aditivo nefasto à saúde fazem com que haja uma coerência entre o que a marca promete e o que efectivamente tem para oferecer. De qualquer forma, a marca não descarta “piscar o olho” ao grande público, devido à elevada capacidade que o produto tem em adaptar-se às variadas situações do quotidiano e aos diferentes tipos de consumidor, sejam estes indivíduos que valorizem bastante a gama de produtos naturais e saudáveis, bem como pessoas que não dão qualquer relevância à saúde e bem-estar.

Assim, pelas características que os produtos contém, a marca procura enquadrar-se dentro de alguns nichos que detêm uma representação mais ou menos relevante no mercado português:

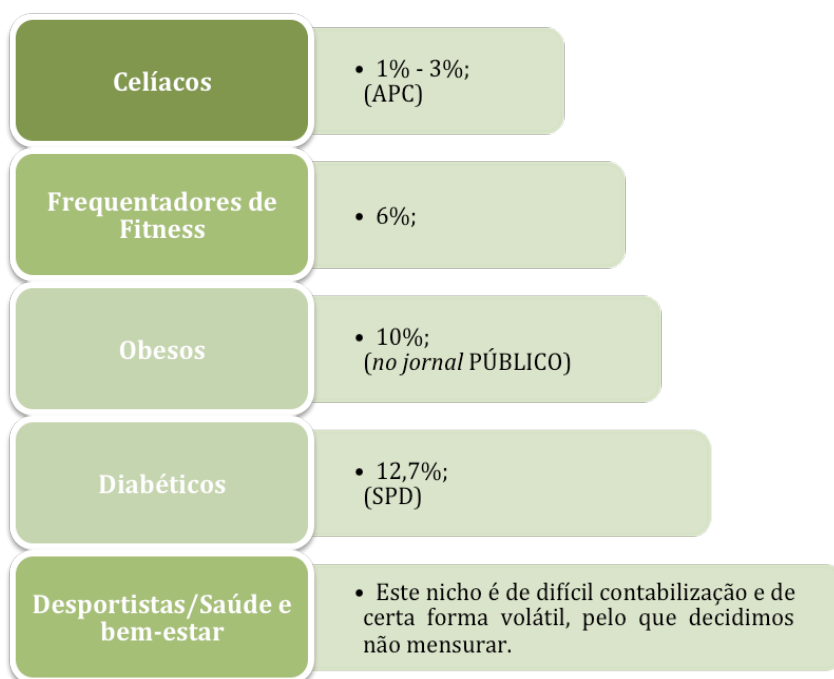


Figura 8 – Representação relevante Mercado Português

Fonte – Elaboração Própria

## 5.2.8 Concorrentes

### 5.2.8.1 Concorrentes Directos

A marca Fruut depara-se neste momento com dois concorrentes directos no mercado que são uma das principais ameaças que a marca terá de enfrentar e prestar especial atenção. Os snacks de fruta são ainda uma área de negócio em desenvolvimento, pelo que o surgimento de novos concorrentes no curto prazo é algo a ter em conta.

Neste momento, a Frubis e a FrutaFormas são concorrentes directos à marca Fruut.

#### Acerca da Frubis

A marca Frubis afirma ser o snack perfeito: 100% fruta cortada em fatias finas. Algumas informações relevantes:

- A fruta (des)institucional;
- (Des)fruta o snack alternativo;
- Fruta 100% crocante e mais nada;
- Feito 100% fruta cortada em fatias finas que depois são desidratadas de forma a ficarem bem crocantes;
- Efeito estaladiço e portabilidade;
- Em qualquer altura e em qualquer lugar é possível usufruir das vitaminas, minerais e fibras que a fruta tem para oferecer.

#### Gama de Produtos



## Acerca da FrutaFormas

Fruta Formas é sinónimo de Fruta Desidratada *Gourmet* 100% Natural. Atenta às necessidades nutricionais e preferências das famílias, esta empresa transforma fruta de qualidade e genuinamente portuguesa em produtos distintos e tradicionais. Algumas informações relevantes:

- Dão novas formas à fruta
- Fruta 100% natural
- Preocupação com saúde e nutrição
- Produto distinto e tradicional
- Melhor sabor da fruta e seu valor nutritivo
- Compromisso para uma melhor alimentação
- Produtos altamente ricos em fibras e nutrientes
- Sem aditivos, conservantes, ou seja, sem qualquer adição
- Satisfaz crianças e adultos
- Alimento natural e ideal para lanche/refeições rápidas
- Contribui para o bem-estar das famílias

## Gama de produtos FrutaFormas



### **GOURMET**

Croca Maça; Frutinhas; Delícias de Pêra; Delícias de Maça; Lingotes de Pêra; Corações de Fruta.



### **HEALTHY**

Croca Maça; Frutinhas; Delícias de Pêra; Delícias de Maça; Estaladiços de Maça; Croca Cenoura.



### **CORPORATE**

Croca Maça; Lingote unitário.



EMPRESA	FRUBIS	FRUTA FORMAS
Ano de Fundação	2013	2012
Logótipo		
Slogan	A fruta (des)institucional	Damos nova forma à fruta
Produtos	Maça Pêssego Morango Ananás	Croca Maça e Pera Rocha Frutinhas Delícias de Pera Rocha, Maça de Alcobaça e Ananás dos Açores Lingotes de Pera Rocha, Maça&Canela, Ananás dos Açores e Cereja do Fundão
Posicionamento	Snack de fruta crocante, tão natural que até parece pecado. Muita fruta para os outros snacks.	Sinónimo de Fruta Desidratada Gourmet 100% Natural.
Website	<a href="http://www.frubisworld.com">http://www.frubisworld.com</a>	<a href="http://www.frutaformas.pt/index.php/pt/">http://www.frutaformas.pt/index.php/pt/</a>
Redes Sociais	Facebook e Instagram	Facebook e Instagram

Tabela 3 – Análise Concorrentes  
Fonte – Elaboração Própria

Na análise aos concorrentes diretos da Fruut optei por analisar 7 parâmetros, nomeadamente: o ano de existência da empresa, o seu logótipo, o slogan, a listagem de produtos, o posicionamento, a existência de site e por último a presença em redes sociais.

Passo então a explicar cada um dos parâmetros: o ano de existência da empresa é importante numa análise concorrencial, porque permite perceber o conhecimento do mercado e a possível notoriedade da marca; o logótipo também foi tido em consideração uma vez que é essencial para qualquer marca, torna-se relevante perceber o conceito, a forma, a estrutura, as cores e a mensagem; o slogan é também um elemento muito importante, mais uma vez permite perceber o conceito da empresa; a listagem dos produtos permite- nos perceber quais os produtos dos concorrentes e verificar se estes apresentam a mesma gama que a Fruut ; o posicionamento foi mais um dos parâmetros avaliados, que nos permite perceber como cada empresa quer ser vista num mercado tão concorrencial como este; a existência de *website* é um fator indispensável em qualquer indústria e torna-se relevante verificar se os concorrentes dispõem deste tipo de plataforma e compreender de que forma a utilizam, por último, mas não menos importante, a presença nas redes sociais nos dias de hoje é imprescindível e é um forte meio de informação e comunicação, e assim é importante perceber como este tipo de indústria está presente em cada uma das redes sociais disponíveis.

### **Comunicação Concorrentes**

A comunicação da Frubis e da FrutaFormas passa pela utilização das redes sociais como ferramenta e do website.

De seguida, irá ser feita uma breve análise à comunicação de cada uma das marcas.

## Frubis

- Dicas de utilização do produto;
- Publicações constantes na página de facebook;
- Facebook - tratam os consumidores por tu nas publicações;
- Facebook – Passatempos;
- Facebook - Publicações interactivas;
- Facebook - Publicações comemorativas;
- Instagram pouco trabalhado, possui apenas 11 publicações, tendo sido a última feita em 2014.

## FrutaFormas

- Publicações constantes na página de facebook;
- Facebook - Passatempos;
- Facebook - Comunicam presença em feiras/mercados;
- Facebook - Publicações comemorativas;
- Instagram pouco explorado, com 65 publicações;
- Instagram - Comunicam presença em feiras/mercados

Especificamente no ponto de vista de estratégia de comunicação baseada em storytelling as marcas utilizam esta estratégia. Ainda que, sem grande relevância, sem grande criação de conteúdos, apenas oferecem ao consumidor informações sobre como utilizar o produto.

### **5.2.8.2 Concorrentes Indirectos**

Segundo os dados fornecidos pela Fruut, a fruta desidratada é consumida maioritariamente como acompanhante de uma bebida, aperitivo ou a meio da manhã, justificando assim o seu posicionamento no nicho de mercado dos snacks. Assim sendo, todos os restantes produtos dessa mesma categoria (gomas, frutos secos, pipocas, batatas fritas, barras de cereais e bolachas) competem indirectamente com a marca. Também a fruta fresca pode ser considerada um concorrente indirecto, pois apesar de não ser um snack, continua a ser um hábito alimentar e uma preferência para os portugueses.

O próprio distribuidor pode ser considerado um player a ter em consideração, uma vez que, em consequência da crise económica europeia e da diminuição do poder de compra por parte dos consumidores, existe uma procura acrescida pelos produtos de marca do distribuidor, o que no fundo se revela uma tendência.



## Principais marcas dos concorrentes indirectos

PRODUTO	MARCAS
<b>GOMAS</b>	Haribo Regina Mentos Fini
<b>FRUTOS SECOS</b>	Matutano Ramazzotti Regina
<b>BOLACHAS</b>	Triunfo Cuétara Proalimentar LUMcVities
<b>BATATAS FRITAS</b>	Matutano Lay's Ruffles Pringles Doritos
<b>BARRAS DE CEREAIS</b>	Nestlé: Kellog's; Fitness Kobber Corny
<b>PIPOCAS</b>	Sinha Yoki ACT II Paulista

Tabela 4 – Concorrentes Indirectos

Fonte – Elaboração Própria

### 5.2.9 Metodologia *Benchmarking*

De acordo com Roma e Pereira (2007) *benchmarking* é um processo de pesquisa, contínuo e sistemático, no qual uma organização realiza comparações de seus produtos, processos e práticas com os de organizações que são reconhecidas como representantes das melhores práticas administrativas, com os propósitos de aprimoramento organizacional e de alcance de superioridade competitiva.

Para Belo (2010) *benchmarking* baseia-se num processo de aprendizagem contínuo, traduzido pela comparação do desempenho das organizações. Mais concretamente, *benchmarking* pode ser definido como um processo sistemático e contínuo de comparação das práticas de uma organização com organizações similares, no âmbito dos processos e dos resultados, como meio de identificar oportunidades para melhorar o desempenho dos serviços e/ou reduzir custos.

O *benchmarking* é um processo sistemático e contínuo que envolve a comparação de características dos melhores produtos, serviços e processos, a fim de melhorar o desempenho do negócio (Shahin & Zairi, 2011).

O *benchmarking* fornece *insights* necessários para ajudar a entender como comparar com uma organização similar.

Tem como objectivo compreender e avaliar a posição actual de uma empresa ou organização em relação às melhores práticas e identificar áreas e meios de melhoria de desempenho (Bain, 2011 *cit in* Dembowski, 2013)

### ***Benchmarking a empresas que utilizam storytelling na estratégia de marca***



- Fundada em 1952
- Sumos e néctares deliciosos com um aroma de fruta fresca acabada de apanhar, como só a Compal sabe fazer.
- Afirmam que são fruta de qualidade superior, de variedade e origem determinada e apenas utilizam ingredientes naturais. Preservam o melhor que a natureza lhes oferece e com isso obtêm o sabor único e inigualável que caracteriza a autenticidade de Compal.

### **Campanha – Compal 60 anos – Frutologia**

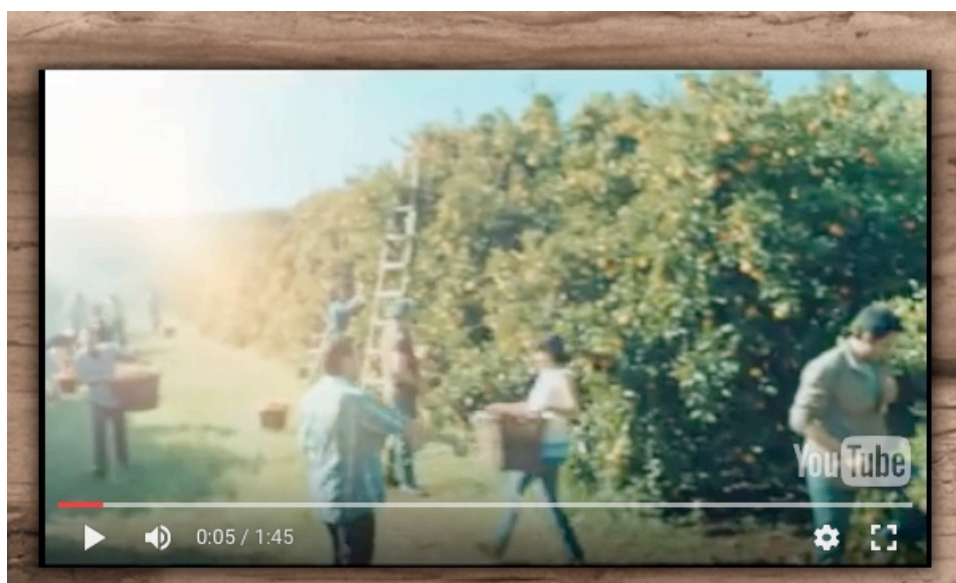


Imagem 1 - Campanha Compal 60 anos Frutologia

Fonte - Website Compal

A Compal lançou uma campanha, no âmbito das comemorações dos seus 60 anos, baseada no conceito de "frutologia".

Mas o que é a "frutologia"? É arte. É ciência. É o saber único da Compal sobre a fruta. É a prática de estudar, cultivar e cuidar da fruta para depois a colher, escolher e

transformar num néctar, num sumo ou numa polpa. É saber utilizar o poder da fruta para refrescar, proteger ou apenas para saborear.

É a experiência e conhecimento que ao longo de 60 anos fizeram da marca Compal a número um no mercado de sumos e néctares.

Esta campanha assinala os 60 anos da marca, uma celebração que a marca quer partilhar com todos os consumidores que fizeram a nossa história levando os espetadores até ao "mundo da frutologia".

### Campanha - Compal Vital Romã Goji

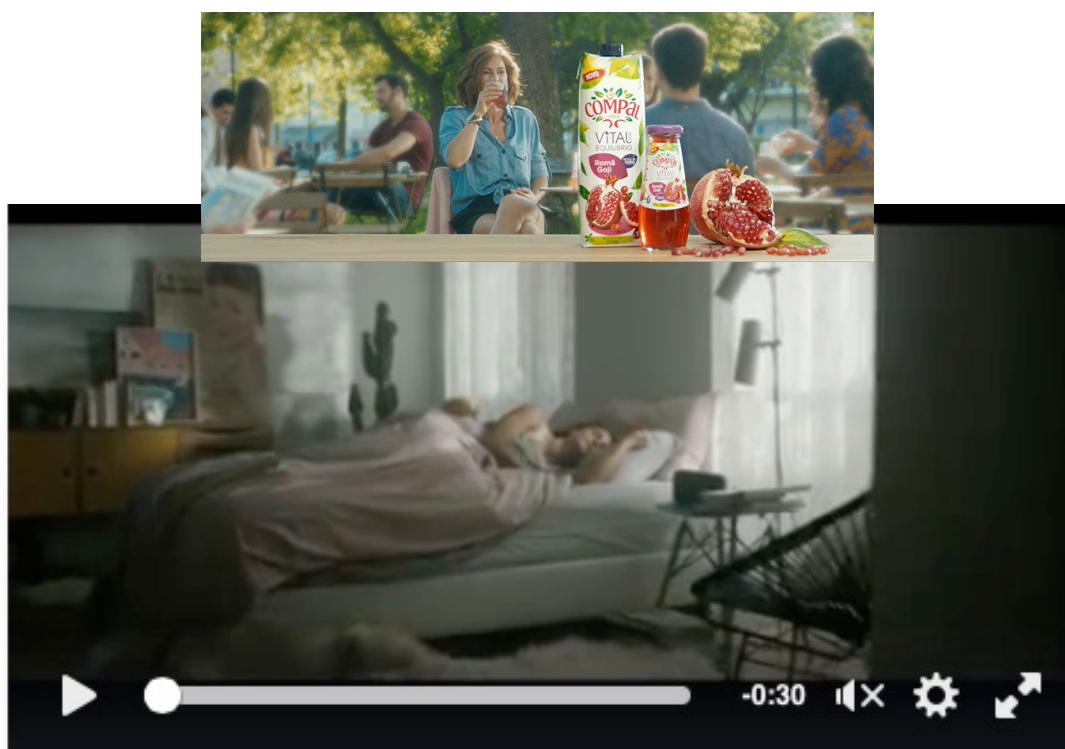


Imagem 2– Campanha Compal Vital Romã Goji

Fonte – Youtube

O segredo de Cláudia Vieira para equilibrar a sua vida agitada é o mote da campanha de comunicação da Compal, que apresenta o novo sabor da gama Vital, feito da combinação inusitada dos dois super frutos – Romã e Goji.



- Fundada em 1893
- Refrigerante gaseificado de extratos vegetais.
- É pura atitude.

### Campanha – Pepsi Mini Séries the lesson



Imagem 3 – Pepsi The Lesson

Fonte - Youtube

A Pepsi criou uma mini séries “a lição” na internet. É composta por 3 episódios, e pretende apresentar a nova embalagem mini. Tem como objectivo refrescar as lições que se aprendeu na infância.

A série lançou três episódios até agora, cada uma delas retratando Pepsi Mini envolvido em várias tarefas que acabará por ajudar Mr Can, chefe da máfia, a escolher o sucessor certo. A história avança com cada episódio, mantendo a curiosidade em torno de quem vai assumir o trono de Mr. Can.

A série de humor, dispõe de um chefe da máfia italiana 'Mr Can 'e seu braço direito' Mr Cornell '. Cada parte da série oferece uma lição simples com a mensagem: "Nunca subestime o poder de pequenas coisas".



Imagem 4 – Episódios The Lesson

Fonte - Youtube

A mini série – “The Lesson” tem 3 episódios: episódio 1 – Honesty (honestidade); episódio 2 – Loyalty (lealdade) e episódio 3 – Dance (dança).

Com esta estratégia de conteúdo a marca conta uma história transmitindo uma lição de vida. No primeiro episódio Mr Can fica comovido com a honestidade de um possível sucessor do seu império e fica em lágrimas, assim a primeira “grande lição” é entregue.

No segundo episódio Mr Can demonstra que a lealdade deve estar acima de tudo, no terceiro episódio Mr. Can afirma que, na vida, o trabalho não é tudo.

Os episódios seguem uma linha de conteúdo, despertando o interesse e curiosidade em saber o que se vai suceder.



- Fundada em 1912
- Biscoito recheado
- Liberta a tua imaginação

### Campanha - Oreo Mini Mini Mart



Imagem 5– Oreo Mini Mini Mart

Fonte - Youtube

O filme “Oreo Mini Mini Mart” retrata a trajetória da pequena loja de Oreo Minis e conta a história da pequena e adorável loja que vende Oreo Minis, como forma de introduzir o novo formato do produto no mercado.

O estabelecimento é ignorado por muitos que passam pela estrada, até que uma família decide parar. O pai, que por acaso é jornalista, informa a imprensa, e atrai a atenção para a loja Mini Mini Mart, que logo fica com uma fila de espera.

O filme se encerra com a assinatura, “seu tamanho não diz quem você é, mas o que está dentro de você que te define”.





- Fundada em 1886
- Pretende refrescar o mundo, inspirar momentos de otimismo e felicidade e criar valor e marcar a diferença.



Imagem 6– Coca-Cola Journey

Fonte – Website Coca Cola

Coca Cola Journey – “Histórias que refrescam o mundo” é uma plataforma que apresenta uma gama de conteúdos contando a história da marca.

A marca não quer comunicar de forma tradicional, e por isso criou uma nova forma de chegar até ao consumidor. Querem ser mais do que uma bebida, querem que se saiba o que a marca faz pelo meio ambiente, como ajudam os jovens com poucas oportunidades na vida. Querem que os consumidores sintam o entusiasmo pela vida activa e que se surpreendam e identifiquem com as histórias que a marca tem para partilhar.

É uma forma de contar a história de uma forma original e envolvendo o consumidor, é uma revista digital altamente visual e partilhável. O consumidor pode usufruir de conteúdo temático em torno da cultura, social media, história da marca e receitas.



## Conclusão da análise de benchmarking

A análise estratégica das 4 marcas revelam o uso de storytelling na estratégia de marca. Analisando-se cada uma delas:

**Compal** – O vídeo frutologia demonstra o processo e a história da Compal, afirmam que a fruta é regada e regada com todo o cuidado e com uma mãozinha da meteorologia, descrevem a variedade de frutos/sabores e afirmam levar a frutologia a sério há 60 anos. Esta estratégia de *storytelling* ajuda o público a entender a relevância da mensagem e a construir afinidade e a influenciar a acção com a marca.

O vídeo da apresentação do novo sabor pela Cláudia Vieira é uma história narrada com uma sequência de acontecimentos, é uma utilização da técnica *storytelling*.

**Pespi** – A mini série “The Lesson” é uma estratégia de conteúdo desenvolvendo um certo suspense, de forma a que o público queira saber o resultado. Esta estratégia de *storytelling* torna as pessoas emocionalmente envolvidas com a história.

**Oreo** – O vídeo da lojinha de oreo minis é claramente uma estratégia storyteilling, feita com conteúdo inovador e divertido, que pretende dar a conhecer ao consumidor o novo formato do produto mostrando como é feito.

**Coca Cola** – A plataforma conta a história da marca e ilustra os eventos importantes da marca, de forma temática envolvendo o consumidor, é também uma estratégia de *storytelling*.

## Relação com a Teoria

De seguida apresenta-se uma tabela em que os *benchmarks*/os elementos são comparados com a teoria apresentada na revisão da literatura.

<b>Marcas</b>	<b>Benchmark</b>	<b>Teoria</b>
<b>COMPAL</b>	Frutologia / Compal Vital (eixo estratégico de comunicação da marca)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transmite a história - passando a mensagem com os valores;</li> <li>- Leva o consumidor até ao “mundo da frutologia”</li> <li>- Ajuda o público a entender a relevância da mensagem e a construir afinidade com a marca</li> <li>- Os participantes tem a possibilidade de estender a história a outros</li> </ul>
<b>PEPSI</b>	The Lesson (eixo estratégico de comunicação da marca)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Estratégia de Conteúdo;</li> <li>- Envolve o consumidor;</li> <li>- Personagens centrais compartilham atributos importantes com os membros da audiência;</li> <li>-Uso de história em que os resultados mudariam se as personagens tivessem agido de forma diferente;</li> <li>- Os participantes tem a possibilidade de estender a história a outros</li> </ul>
<b>OREO</b>	Oreo Mini Mini Mart (eixo estratégico de comunicação da marca)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estratégia de Conteúdo;</li> <li>- Envolve o consumidor;</li> <li>- Uso de história em que os resultados mudariam se as personagens tivessem agido de forma diferente;</li> <li>-Os participantes tem a possibilidade de estender a história a outros</li> </ul>
<b>COCA-COLA</b>	Coca-Cola Journey (eixo estratégico de comunicação da marca)	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Estratégia de Conteúdo;</li> <li>- Envolve o consumidor;</li> <li>- O online permite estender o alcance da marca de forma exponencial;</li> <li>-Os participantes tem a possibilidade de estender a história a outros</li> </ul>

Tabela 5– Benchmarking

Fonte – Elaboração Própria

Relacionando o *benchmarking* feito com a revisão bibliográfica, é possível perceber que as estratégias das marcas vão de encontro com o que foi dito pelos autores. Ricketts (2014) afirma que ao usar histórias que desenvolvem “suspense” faz com que o público queria saber o resultado final. As pessoas tornam-se emocionalmente envolvidas com histórias com “suspense”, o que se enquadra perfeitamente na estratégia da Pepsi.

Lofgren (2014) afirma que compartilhar a história da organização para construir afinidade e influenciar a acção enquadra-se na estratégia da Compal e também na estratégia da Coca Cola.

Ricketts (2014) afirma que usar histórias em que os resultados mudariam se as personagens tivessem agido de forma diferente enquadra-se na estratégia da Oreo.

Qualquer história narrada e com uma sequência de acontecimentos é uma utilização da técnica de *storytelling*.

#### **5.2.10 Metodologia - Focus Group**

O *Focus Group* com carácter exploratório, tem como objectivo identificar as percepções sobre a comunicação da marca *Fruut*.

Foram elaboradas 10 questões relacionadas com os atributos da marca, valores associados, anúncios, comunicação no *facebook*, influência das marcas nos hábitos de consumo e identificação com marcas que contam uma história.

Este tipo de técnica estimula novas ideias, pensamentos e sentimentos, permite compreender em profundidade um tópico.

## As Questões do Focus Group

Tipo de Questão	Número da Questão	Categoria
Abertura	1	Consumo Alimentar
Introdutória	2-5	Marca Fruut
Transição	6-7	Comunicação Marca Fruut
Chave	8-9	Marca Fruut
Final	10	Storytelling

Fonte – Elaboração Própria

## Realização dos *Focus Group*

A realização dos *focus group* decorreu com a aplicação do guião (anexado) onde se reuniram 16 consumidores *Fruut*, divididos em dois grupos de oito participantes cada. Foram realizados com as seguintes características:

- **Datas:** 15 e 16 Junho
- **Dia da semana:** Quarta-feira e Quinta-feira
- **Horários:** 19:30/19:00
- **Local:** IPAM Porto
- **Duração média:** 30/45 minutos
- **Forma de registo:** Gravados sob a forma de áudio e posteriormente transcritos.

## Análise e discussão dos resultados do Focus Group

Categoria	Subcategorias	Unidade de Significado	Número de Ocorrências
Factores relevantes na decisão de compra	Qualidade do Produto	“penso na qualidade do produto...”	5
	Preço	“penso...e no preço” “preço é uma das mais importantes na minha opinião”	4
	Relação qualidade-preço	“rácio entre qualidade-preço” “...desde que supra a necessidade que preciso tenho em consideração o preço”	10
	Publicidade	“somos muitas vezes levados pela publicidade”	1
	Lealdade à marca	“possível lealdade que temos às marcas ou não, acho que também é muito importante e é aquilo que nos faz optar por um produto ou não” “...se estiver habituado a uma marca nem olho para as outras, vou imediatamente àquela”. “...se usar uma marca uso, não é por haver uma mais barata que vou usar”	5
	Informação nutricional	“...vejo a tabela da composição do produto” “... e a informação nutricional”	2
	Embalagem	“... dependendo muito do produto, a	1

		embalagem"	
Se a Fruut fosse uma pessoa, qual seria? Homem ou Mulher?	Mulher	"acho que é uma marca feminina" "quando nos referimos à marca é a Fruut".	16
	Homem		0
Qual a sua idade?	24		1
	18	"é uma marca que entrou na fase da maturidade" "entrou agora na maturidade"	3
	22		1
	15-20		1
	20		2
	33		1
	35		1
	50-60		1
	25-30		2
	30		1
	23		1
	25		1
Se fosse um animal, qual seria?	Galinha		1
	Macaco		2
	Minhoca		3
	Coelho		1
	Veado		1
	Girafa		1
	Hiena		1
	Pássaro	"picam a fruta ... fruta	3

		que não é vendida e que provavelmente é direcionada para a marca"	
	Papagaio		1
	Caracol	"...algo orgânico que represente algo saudável"	1
	Periquito	"pela textura"	1
Quais os valores associados à marca e qual a mensagem?	Saudável	"a grande proposta de valor da marca é o facto de ser um snack saudável"	13
	100% Natural		6
	Produto Português	"acima de tudo ser uma marca portuguesa"	3
	Qualidade		1
	Naturalidade		2
	Sem aditivos	"é Light, ajuda a quem faz dietas"	2
	Responsável	"é uma marca responsável"	1
	Inovadora	"é um produto super inovador" "produto e processo inovador"	2
	Conveniência	"fruta à mão para comer em qualquer lado" "fruta prática de comer fruta"	3
	Isento de glúten	"alternativa para as pessoas que não podem comer produtos com glúten"	1
O que pensam sobre o anúncio – Fruut é a	Adão e Eva		3
	Tentação – Fruto proibido	"lógica de tentação, de fruto proibido" "associar o produto a	10

tentação que não vale a pena resistir?		uma tentação	
	Produto Substituto	<p>“tentativa de substituir a maçã por um snack não saudável”</p> <p>“tentativa de serem vistos como uma alternativa a um snack não saudável”</p>	3
Objectivo do “Podes Mudar”?	Demonstrar que aproveitam fruta	<p>“a fruit aproveita a fruta e tu acabas por aproveitar”</p> <p>“chamada de atenção para a fruta que não é vendida no retalho”</p>	2
	Sensibilizar as pessoas	<p>“sensibilizar as pessoas em termos de saúde, visto que é um produto 100% natural”</p> <p>“é uma campanha de sensibilização”</p> <p>“... para as pessoas puderem mudar alguma coisa”</p> <p>chamada de atenção, desafiar o consumidor”</p>	6
	Alargar o público-alvo	“alargar os horizontes e conseguir uma escala maior de diferentes segmentos”	1
	Criação de um movimento	<p>“é envolver o público com o movimento”</p> <p>“ a mensagem comunica uma ideia de movimento”</p>	3
	Mudança de hábitos alimentares	“afirma-se como uma alternativa saudável”	1
	Conheço		8



Momentos Fruut/Fruut Flash/ Dias Fruut/ Dicas de Nutrição – Seguem no facebook? O que acham da estratégia?	Não Conheço		8
	Estratégia Adequada	<p>“... adequada ao novo estilo dos consumidores”</p> <p>“nutricionistas... mais visibilidade”</p> <p>“...atingir um público mais transversal”</p> <p>“... boa forma de mostrar como o produto pode ser utilizado”</p> <p>“adequada para o facebook e instagram”</p> <p>“... vai de encontro com as tendências”</p>	16
As informações vinculadas pela marca influenciam os hábitos de consumo?	Podem alterar	<p>“acredito que a mensagem da marca possa influenciar o consumidor da marca, mas não directamente”</p> <p>“pode levar à mudança dos hábitos”</p> <p>“pode ajudar a mudar”</p> <p>“pode sensibilizar”</p> <p>“pode introduzir ao mercado de produtos saudáveis”</p>	14
	Não alternaram	“sigo a marca, mas não altera a minha forma de ser consumidor, mas aprecio e vejo com bons olhos este tipo de estratégia”	2
Identificam-se com marcas que contam histórias? Das marcas	Sim		16
		Super Bock	1
		Pepsi	2
		Cola Cola	3

alimentares que conhecem lembram-se de alguma que contem uma história?	Marcas Alimentares	Oreo	2
		Sagres	1
		Galo	1
		Compal	3
		Iglo	1
		Chocapic	1

Tabela 6– Análise Focus Group

Fonte – Elaboração Própria

## Análise e Discussão dos Dados

O objectivo do *focus group* é o de identificar as percepções sobre a comunicação da *Fruut*. foram feitas 10 perguntas a 16 participantes que conheciam a marca.

Relativamente aos factores mais relevantes na decisão de compra de produtos alimentares foram identificados sete: a qualidade do produto, o preço, a relação qualidade-preço, a publicidade, a lealdade à marca, a informação nutricional e a embalagem. Todos estes aspectos são importantes na escolha de um produto alimentar, mas no caso dos produtos *Fruut* é de salientar a informação nutricional e a qualidade do produto, estes aspectos são fortemente comunicados pela marca, uma vez que é um produto 100% natural, saudável, isento de glúten, sem adição de açúcares e indicado para celíacos e diabéticos, tal como foi referido pelos participantes no *focus group*: “*vejo a tabela da composição produto*”; “*a informação nutricional*”; “*a qualidade do produto*”; “*supra a necessidade que preciso*”.

De forma a perceber os atributos da marca foram feitas 3 perguntas aos 16 participantes: se a *Fruut* fosse uma pessoa, qual seria, um homem ou uma mulher; qual seria a sua idade; e se fosse um animal qual seria. Todos concordam que se a marca *Fruut* fosse uma pessoa seria uma mulher, com uma idade média de 20 anos. Em relação à pergunta, se a marca fosse um animal, as respostas foram mais variadas, foram desde uma galinha, um macaco, uma minhoca, um coelho, um veado,

uma girafa, uma hiena, um pássaro, um papagaio, um caracol e um periquito. Tendo sido a minhoca e o pássaro as mais referidas. Os participantes referiram que a marca é uma mulher,” diz-se é “a” *Fruut*” e também porque o *Target* da marca são as mulheres. Afirmaram ser uma jovem, uma vez que a marca é recente, “tem 3 anos apenas.” Em relação aos animais, a galinha, pássaro, papagaio, periquito “associado à textura do produto, *por se poder quase picar*”, depois a minhoca, um macaco, girafa por serem animais ligados à natureza/terra. Todos os atributos referidos vão de encontro com o segmento da marca.

Relativamente à pergunta “quando pensa na marca *Fruut* quais os valores associados e qual a mensagem que a marca pretende transmitir aos portugueses” os participantes identificaram 10 valores/ mensagens: saudável, 100% natural, produto Português, qualidade, naturalidade, sem aditivos, responsável, inovadora, conveniência e isento de glúten, as respostas dos participantes giraram em torno destes valores, “ a grande proposta de valor da marca é o facto de ser um snack saudável”; “prático”; “forma muito prática de comer fruta”; “sem aditivos”; “produto português”; “é uma marca responsável”. Todos os valores referidos vão de encontro aos valores reais e comunicados pela marca. O que é uma vantagem para a marca, uma vez que são percebidos corretamente pelos consumidores.

Quando foi perguntado aos participantes o que pensam sobre o anúncio “*Fruut* é a tentação que não vale a pena resistir” as respostas giraram em torno de três tópicos: Adão e Eva; tentação, lógica de fruto proibido e produto substituto. O que foi de encontro com o objectivo da marca, a *Fruut* é a marca que transforma marcas nacionais em tentações crocantes e saudáveis sem qualquer restrição alimentar.

Também foi perguntado aos participantes qual o objecto do vídeo “podes mudar” com a Ana Rita Clara, os participantes concordaram que o objectivo do vídeo era o de sensibilizar as pessoas, de criação de um movimento e de uma mudança nos hábitos alimentares dos portugueses. “É um desafio para as pessoas”; “consciencializar” as pessoas que tem uma vida sedentária”; “conta uma história, passando a mensagem com os valores”; “desafiar o consumidor”; “é a criação de um movimento”. O grande objectivo da marca com este vídeo é o de despertar consciências e contribuir para um mundo mais feliz, mostrando às pessoas que é

possível mudar a história de vida e que isso depende apenas das pessoas. Uma vez mais, os consumidores percebem correctamente a comunicação da marca.

Relativamente ao conhecimento das rubricas no *facebook* e ao que acham da estratégia de comunicação, 8 participantes conhecem e 8 não conhecem. Mas, todos concordam que é uma estratégia adequada ao novo estilo dos consumidores, e que é uma boa forma de mostrar como o produto pode ser utilizado.

Quando foi questionado aos participantes se as informações vinculadas pela marca influenciam os hábitos de consumo a maioria afirmou que podem alterar, numa lógica de influenciar o consumidor indirectamente, de levar à mudança dos hábitos, de ajudar a mudar, de poder sensibilizar o consumidor e apenas dois disseram que não alteram.

Por último, relativamente à identificação com marcas que contam histórias e conhecimento de marcas alimentares que o façam, as respostas foram unânimes, todos os participantes afirmam que se identificavam. As marcas alimentares lembradas foram:

- SuperBock – “sabor autêntico, aspecto emocional ligado à marca”
- Pepsi – “mini série com episódios interligados, com suspense, que despertam a curiosidade em saber qual o próximo acontecimento”.
- Cola-Cola - “partilha da felicidade”
- Oreo – “casinha das bolachas”
- Sagres – “criação de momentos”, episódios sagres radler.
- Chocapic – “as personagens acabam por crescer, parece que cresceu connosco”
- Azeite Galo – “tradição, a cantar desde 1919”
- Compal – “anúncio da frutologia”
- Iglo – “capitão iglo – douradinhos”

Todas as histórias lembradas pelos participantes são estratégias de *storytelling*. Como foi referido na revisão da literatura e de acordo com o quadro de referência do projecto as marcas contam a sua história transmitindo a mensagem com os seus valores, envolvendo o consumidor e criando vínculos emocionais.

As personagens compartilham atributos importantes com os membros da audiência, humanizando a marca. Utilizam uma estratégia de conteúdo com uma lógica de surpreender o consumidor.

Análise das estratégias das marcas referidas pelos participantes ao nível do storytelling de acordo com o quadro de referência do projecto.

<b>Marcas</b>	<b>Brand Storytelling</b>
Super Bock	Construção de história em diferentes meios Criação de vínculos emocionais
Pepsi	Estratégia de Conteúdo Construção de história em diferentes meios
Coca-Cola	Construção da identidade da marca Construção de história em diferentes meios Estratégia de conteúdo Criação de vínculos emocionais
Oreo	Construção de história em diferentes meios Estratégia de conteúdo Construção da identidade da marca
Sagres	Construção de história em diferentes meios Estratégia de conteúdo Construção da identidade da marca Humaniza a marca
Chocapic	Construção de história em diferentes meios Estratégia de conteúdo Construção da identidade da marca Humaniza a marca
Azeite Galo	Construção de história em diferentes meios Estratégia de conteúdo Construção da identidade da marca
Compal	Construção de história em diferentes meios Estratégia de conteúdo Construção da identidade da marca Humaniza a marca

Iglo	Construção de história em diferentes meios Estratégia de conteúdo Construção da identidade da marca Humaniza a marca
------	---

Constata-se que a estratégia das marcas ao nível do storytelling está alinhada com o quadro de referência do projecto.

A realização do focus group ajudará a desenvolver o conjunto de recomendações para a marca ao nível de *storytelling*, uma vez que os consumidores percebem correctamente o proposta de valor da marca bem como os seus benefícios. E percebem correctamente a estratégia de comunicação utilizada.

### 5.3 Análise Estratégica do Projecto

A análise da situação não fica concluída sem estudar as características internas da empresa, as suas forças e fraquezas, e o impacto do ambiente externo, suas oportunidades e ameaças na organização, através da Matriz SWOT.

<p><b>PONTOS FORTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Base de 100% fruta</li> <li>- 100% nacional</li> <li>- Saudável</li> <li>- Produto inovador</li> <li>- Indicado para celíacos e diabéticos</li> <li>- Isento de glúten e açúcar</li> <li>- Prático</li> <li>- Sem sazonalidade</li> <li>- Período de conservação superior à fruta fresca</li> <li>- Comunicação com uma estratégia de conteúdo</li> <li>- Trabalho desenvolvido ao nível da comunicação (facebook e instagram)</li> </ul>	<p><b>PONTOS FRACOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Possível ruptura de stocks</li> <li>- Variedade limitada</li> <li>- Estratégia de Storytelling pouco trabalhada</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Redes Sociais</li> <li>- Crescente cuidado com a alimentação</li> <li>- Hábitos alimentares</li> <li>- Consumo de snacks</li> <li>- Crescente preocupação com os desperdícios</li> <li>- Consumidores procuram histórias na comunicação das marcas</li> </ul>	<p><b>AMEAÇAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crise Económica</li> <li>- Diminuição do poder de compra</li> <li>- Grande competitividade no sector dos snacks</li> <li>- Aumento do consumo das marcas de distribuidor</li> </ul>

## 6. ENQUADRAMENTO DAS OPÇÕES ESTRATÉGICAS DO PROJECTO

Com este estudo pretende-se estudar a relevância e o impacto da ferramenta *storytelling* como recurso estratégico e comunicacional e de interacção e perceber de que forma poderá potenciar a marca *Fruut*.

Assim, será construído uma espécie de guião de como a marca pode utilizar a estratégia de *storytelling*.

### 6.1 Objectivos Estratégicos

A nível de objetivos pretende-se:

- Transmitir uma imagem favorável da marca *Fruut* e dos seus valores, benefícios e qualidades nutricionais;
- Reforçar o posicionamento actual (snack saudável);
- Massificar o consumo de fruta crocante como alternativa saudável nos momentos de *snacking*.

### 6.2 Estratégias de Marketing

- **Segmentos**

O modelo de segmentação incide nos segmentos já abordados pela *Fruut* – celíacos, frequentadores de *fitness*, obesos, diabéticos, desportistas/ pessoas preocupadas com a saúde e bem estar. A opção de manter a mesma estratégia de segmentação advém do facto de esta se apresentar adequada à atual filosofia da marca *Fruut*.

Os consumidores compram *Fruut* porque é uma marca 100% natural e saudável, e existe cada vez mais uma preocupação com a alimentação; porque



existe uma crescente alternativa aos snacks salgados e açucarados, porque existe uma tendência de crescimento de doenças cardiovasculares, obesidade e diabetes e porque os consumidores procuram alimentos práticos e prontos a comer. Todas estas razões são influenciadoras no comportamento de compra.

- **Posicionamento**

O posicionamento utilizado nas acções estratégicas será o mesmo, snack saudável, produto 100% português, 100% fruta, sem adição de corantes, conservantes, açúcares e aditivos.

### 6.3 Plano de Acções

De acordo com os objectivos estratégicos definidos será desenvolvido um conjunto de recomendações de como a *Fruut* poderá utilizar uma estratégia de *storytelling*.

A elaboração das acções para a marca *Fruut* tiveram por base o quadro de referência do projecto, que consiste numa síntese da revisão da literatura onde importa reter que a estratégia de *storytelling* deve ser uma estratégia de conteúdo, devem ser criados vínculos emocionais com a marca e deve ser construída a identidade da marca.

A análise de *benchmarking* permitiu compreender como algumas marcas utilizam esta estratégia e a realização dos *focus group* permitiu a percepção dos participantes sobre a comunicação da marca.

- Acção 1 - Criação de um vídeo com o processo da fruta desidratada, desde à apanha da fruta até chegar ao forno. – envolve o consumidor, transmite a história passando a mensagem com os valores;

- Acção 2 - Criação de um vídeo com o dia-a-dia de uma figura pública (por exemplo, Jéssica Athayde, Sofia Arruda ou Carolina Patrocínio – conhecidas pelos seus hábitos alimentares saudáveis, e pela prática de exercício físico) e mostrar que para ajudar a lidar com o dia-a-dia consomem *Fruut* - enquadrar a marca no pequeno almoço, lanche, ceia, afirmando que é um produto 100% natural e sem adição de açúcares e aditivos.
- Acção 3 - Partilha de treinos semanalmente em vídeo e nas redes sociais por uma figura pública (por exemplo, Jéssica Athayde, Sofia Arruda ou Carolina Patrocínio) – vídeos com treinos em escada, saltos, flexões, treinos ao ar livre em que não é necessário qualquer tipo de equipamento, apenas é preciso motivação e força de vontade. Este tipo de estratégia incentiva a prática de exercício físico. Os consumidores podem partilhar fotografias dos seus treinos com o *hashtag* #eupossomudar.
- Acção 4 - Rúbrica “Shape Your Body” – Fruut snack, rápido e prático. Demonstrar que o produto é crocante, sem adição de açúcares, sem conservantes, sem glúten e com alto teor em fibra.
- Acção 5 - Rúbrica “Exercício Físico” – incentivar o estilo de vida saudável e a prática de exercício físico e alimentação saudável.
- Acção 6 - Rúbrica “Alimentação” – incentivar a alimentação saudável enquadrando a marca. Por exemplo, comer Fruut na praia, como alternativa à tradicional bola de Berlim.
- Acção 7 - Parceira Blogue Jessyjames (Jessica Athayde) – partilha de vídeos e das rúbricas. Os influenciadores digitais, os blogues fazem parte da vida das pessoas, a relação com este canal é importante pois permite uma maior visibilidade da marca.
- Acção 8 – Edições Comemorativas – edição limitada de um produto inovador, a partilha de novas experiencias e o envolvimento com o consumidor cria uma relação mais próxima com a marca.

- Acção 9 - Rúbrica “Liberta o teu lado saudável” – estratégia online onde são dadas sugestões de receitas Fruut, com vários “toppings” (sementes, centeio...) e o consumidor pode partilhar uma fotografia as suas experiências nas redes sociais com o *hashtag* “libertaoteuladosaudável”.

As acções expostas constituem o Guia para uma estratégia de marca baseada em *storytelling* até ao ano de 2017 para a marca *Fruut*, com vista à transmissão de uma imagem favorável da marca, ao reforço do seu posicionamento actual e à massificação do consumo de fruta crocante como alternativa saudável nos momentos de *snacking*.

De seguida, apresenta-se o quadro das acções, com os objectivos específicos, responsáveis, forma de medição, meios e suportes de divulgação e custos.

Plano de Acção	Objectivos Específicos	Responsáveis	Forma de Medição e objectivo (KPI)	Meios e Suportes de divulgação da acção	Custos
Acção 1	Transmitir uma imagem favorável da marca	Gestão <i>Fruut</i>	Número de visualizações, gostos e partilhas.	Facebook Instagram Website Youtube	450€
Acção 2	Massificar o consumo de snacks saudável	Gestão <i>Fruut</i>	Número de visualizações, gostos e partilhas.	Facebook Instagram Website Youtube	A acordar com a figura pública
Acção3	Massificar o consumo de snacks saudável	Gestão <i>Fruut</i>	Número de visualizações, gostos e partilhas.	Facebook Instagram Website Youtube	A acordar com a figura pública
Acção 4	Massificar o consumo de snacks saudável; Transmitir uma imagem favorável da	Gestão <i>Fruut</i>	Número de visualizações, gostos e partilhas.	Facebook Instagram	100€

	marca				
Acção 5	Massificar o consumo de snacks saudável; Reforçar o posicionamento	Gestão <i>Fruut</i>	Número de visualizações, gostos e partilhas.	Facebook Instagram	100€
Acção 6	Massificar o consumo de snacks saudável; Reforçar o posicionamento	Gestão <i>Fruut</i>	Número de visualizações, gostos e partilhas.	Facebook Instagram	100€
Acção 7	Massificar o consumo de snacks saudável; Reforçar o posicionamento; Transmitir uma imagem favorável da marca	Gestão <i>Fruut</i>	Número de visualizações, gostos e partilhas.	Facebook Instagram	A acordar com a figura pública (bloguer)
Acção 8	Transmitir uma imagem favorável da marca	Gestão <i>Fruut</i>	Número de visualizações, gostos e partilhas.	Facebook Instagram	400€
Acção 9	Transmitir uma imagem favorável da marca; Massificar o consumo de snacks saudável	Gestão <i>Fruut</i>	Número de visualizações, gostos e partilhas. Adesão do público	Facebook Instagram	100€

Quadro 4 – Acções

Fonte – Elaboração Própria

## 6.4 Recomendações à Fruut

Todas as sugestões (acções) dadas à marca tem como objectivo a construção de uma história real de acordo com os objectivos e benefícios do produto.

Hoje, é importante criar vínculos emocionais com o consumidor e uma história bem contada, com conteúdos excelentes e criativa pode envolver o consumidor.

Assim:

- Uso de uma estratégia de conteúdo através de todas as acções sugeridas;
- Criação de Vínculos emocionais com o consumidor através das rúbricas;
- Construção da identidade da marca através da criação de um vídeo com o processo do produto e através das rúbricas;
- Humanização da marca através da criação de um vídeo com o dia-a-dia de uma figura pública, com a partilha de treinos semanais por uma figura e com a parceria com um blogue;

A estratégia de *storytelling* ajuda a humanizar a empresa, é uma forma única de passar uma mensagem. Daí ser tão importante para a *Fruut* conseguir este tipo de estratégia de comunicação e de interacção. Com certeza que trará uma maior visibilidade e notoriedade à marca. Através desta ferramenta de interação serão construídas histórias em torno da proposta de valor do produto.

### Táticas de Comunicação

#### Acção 2



Imagem 7 – Acção 2

Fonte – Elaboração Própria

#### Acção 5



Imagem 8 – Acção 5

Fonte – Elaboração Própria

## Acção 6

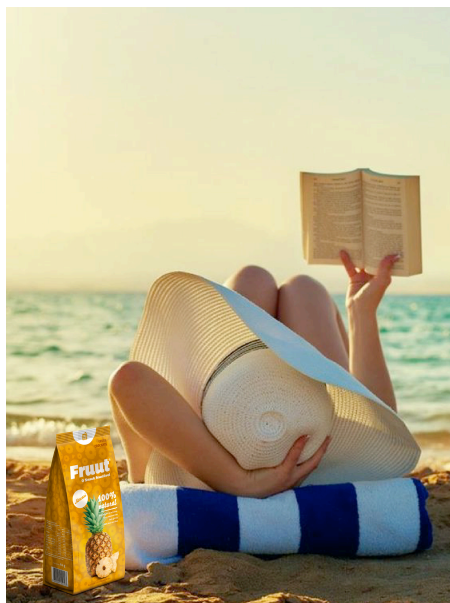


Imagem 9 – Acção 6

Fonte – Elaboração Própria

## 6.5 Avaliação e Controlo

Para que as acções projetadas neste plano decorram em consonância com o previsto, a realização de um plano de controlo assume um papel preponderante no desenvolvimento de uma análise regular. Nesse sentido, apresentar-se-á um plano de controlo e avaliação, projetado para uma periodicidade trimestral, onde serão tidos como pontos de análise os objetivos de marketing inicialmente previstos. Para cada um desses objetivos foram desenvolvidos parâmetros de avaliação, meramente indicativos, que permitirão compreender a evolução de cada uma das ações no decorrer do ano 2016 e assim, verificar se o objetivo conseguirá ser atingido ou não.

Objectivos	Plano de Controlo			
Marketing	Periodicidade	Parâmetros de avaliação	Controlo	Avaliações
Transmitir uma imagem favorável da marca Fruut e dos seus valores, benefícios e qualidades nutricionais	1º Trimestre	Feedback redes sociais		
	2º Trimestre	Feedback redes sociais		
	3º Trimestre	Feedback redes sociais		

	4º Trimestre	Feedback redes sociais		
Reforçar o posicionamento actual	1º Trimestre	Feedback redes sociais		
	2º Trimestre	Feedback redes sociais		
	3º Trimestre	Feedback redes sociais		
	4º Trimestre	Feedback redes sociais		
Massificar o consumo de fruta crocante como alternativa saudável nos momentos de snacking	1º Trimestre	Feedback redes sociais		
	2º Trimestre	Feedback redes sociais		
	3º Trimestre	Feedback redes sociais; % vendas edições comemorativas		
	4º Trimestre	Feedback redes sociais		

## 6.6 Plano de contingência

A elaboração do plano de contingência é uma ferramenta que irá permitir à empresa precaver-se caso as acções não tenham o sucesso esperado.

Assim, e numa perspectiva pessimista: caso os objetivos delineados anteriormente, não sejam cumpridos pretende-se desenvolver um conjunto de ações que vão de encontro ao pretendido. Essas ações serão:

- Tentar adoptar uma comunicação mais massificada, de modo a que se atinjam mais pessoas e, conseqüentemente, se conquistem novos segmentos de mercado. Pode tentar-se, por exemplo, Promover a marca em revistas mais generalistas, blogs reconhecidos ou tentar fazer acordos com canais televisivos;
- Reforçar e aumentar laços e parcerias;
- Reforçar rúbricas.



## 7. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Esta investigação procurou estudar a influência do *storytelling* na estratégia de marca. Neste capítulo serão apresentadas as principais conclusões do estudo exploratório, desenvolvido e suportado pela técnica de recolha *focus group* e pela análise *benchmarking*.

Foi possível perceber que o *storytelling* faz parte das estratégias das marcas, uma vez que cada vez mais é preciso atrair e cativar o consumidor. As histórias devem demonstrar claramente os objectivos da marca, a sua proposta de valor, as suas qualidades e os seus benefícios.

As histórias ajudam o público a entender a relevância da mensagem, o que poderá influenciar a mudança e a acção. As emoções contidas e despertadas numa história destacam-se mais facilmente do que uma simples informações.

Com os resultados recolhidos e analisados no estudo, é possível entender que a forma como a *Fruut* comunica é percebida correctamente pelo consumidor, o que é extremamente positivo para a marca, o que serviu de base para as sugestões dadas à marca.

Com a análise de *benchmarking* foi possível constatar que as marcas alimentares utilizam este tipo de estratégia de forma brilhante, o que também serviu de base para as sugestões dadas à marca.

Como recomendações à marca, sugere-se o uso da estratégia *storytelling* na comunicação da marca aproveitando a tecnologia ao seu dispor.

Uma estratégia de conteúdo através da utilização de histórias ajuda o consumidor a compreender a relevância da mensagem. É uma forma única de transmitir a mensagem e permite a criação de vínculos emocionais com o consumidor. E, nos dias de hoje este tipo de estratégia é adequada, uma vez que somos bombardeados com imensa informação e através da utilização de histórias a nossa atenção é mais facilmente captada.

O uso de histórias é uma ferramenta de interação preciosa para a *Fruut* comunicar a sua proposta de valor.



## 8. BIBLIOGRAFIA

Aaker,D. (1991). Managing brand equity – capitalizing on the value of a brand name. *Free Press*.

Aaker, D. (2007). Managing the most importante asset: brand equity. *Planning Review*.

Andersen.P., Rask.M. (2014). Creating legitimacy across internacional contexts: The role of storytelling for internacional new ventures. Springer *Science+Business Media*, 366-386

Araújo, Rodolfo. (2010) Storytelling como ponto de sustentação de uma marca. *Mundo do Marketing*, Disponível em:  
<<http://www.mundodomarketing.com.br/reportagens/marca/20050/storytelling-como-ponto-de-sustentacao-de-uma-marca.html>>.

Arnould, E., Price, L., & Zinkhan, G. M. (2002). *Consumers*. McGraw-Hill

Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2009). Brand Experience: What Is It? How Is It Measures? Does It Affect Loyalty? *Journal of Marketing*, 73(May), 52–68. doi:10.1509/jmkg.73.3.52

Brodie, R. J., Ilic, A., Juric, B., & Hollebeek, L. (2011). Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of Business Research*, 66(1), 105–114. doi:10.1016/j.jbusres.2011.07.029

Burgess e Rousselet (2015). What is your brand’s compelling story?. *Market Leader*, 1.

Chaudhuri, A., & Holbrook, M. B. (2001). The Chain of Effects from Brand Trust and Brand Affect to Brand Performance: The Role of Brand Loyalty. *Journal of Marketing*, 65(2), 81–93. doi:10.1509/jmkg.65.2.81.18255

Chiu,H., Hsieh,R, Kuo,Y. (2012). How to align your brand stories with your products. *Journal of Retailing*, 262-275.

Cogo, Rodrigo., (2010) *Memória através de storytelling: estudando o mundo da dramaturgia organizacional*. Aberje, Colunas. Disponível em:  
<[http://aberje.com.br/acervo\\_colunas\\_ver.asp?ID\\_COLUNA=307&ID\\_COLUNISTA=18](http://aberje.com.br/acervo_colunas_ver.asp?ID_COLUNA=307&ID_COLUNISTA=18)>.

Denning, S. (2006). Effective Storytelling: strategic business narrative techniques. *Strategy and Leadership* (34), 42-48

Domingos, Adenil Alfeu (2009) *Storytelling: evolução, novas tecnologias e mídia*. Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 32.

Fog, K., Budtz, C., Munch, P. e Blanchette, S. (2010). Branding through storytelling. *Branding in practice*, 10-13

Gabriel, Yannis (2009) *Storytelling in organizations: facts, fictions and fantasies*. Oxford: University Press.

Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. (2007). How to sustain the customer experience: An overview of experience components that co-create value with the customer. *European Management Journal*, 25(5), 395-410

Harad, C. (2013). Content marketing strategies to educate and entertain. *Journal of Financial Planning March*, 18-20.

Herskovitz, S., Crystal, M. (2010). The essential brand persona: storytelling and branding. *Journal of Business Strategy* 31, 21-28.

Hollebeek, L. D. (2011). Demystifying customer brand engagement: Exploring the loyalty nexus. *Journal of Marketing Management*, 27(7-8), 785-807.

Keller, K.L. (1993). Conceptualizing measuring and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*. 57.

Keller, K.L. (2003). *Strategic Brand Management – building, measuring and managing brand equity*. New Jersey: Prentice Hall

Keller, K. L. 2003, *Strategic Brand Management*, Internacional Edition, New Jersey;

Kotler, P. Keller, K. (2010). *Administração de Marketing*. São Paulo: Pearson Prentice Hall

Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Principles of Marketing* (15th ed.). Pearson Prentice Hall

Kumar, V., Aksoy, L., Donkers, B., Venkatesan, R., Wiesel, T., & Tillmanns, S. (2010). Undervalued or Overvalued Customers: Capturing Total Customer Engagement Value. *Journal of Service Research*, 13(3), 297–310. doi:10.1177/1094670510375602

Lencastre, Paulo; Côte-Real, Ana; Brito, Carlos M.; Perez, Clotilde; Azevedo, Diogo; Machado, Joana C.; Mendes, Manuel O.; Pedro, Margarida; D'Elboux, Sónia M. (2007). *O Livro da Marca*. Lisboa: Dom Quixote

Limeira (2003). O valor das marcas. *Organicom*, 8

Lofgren. D. (2014). Telling Your Brand Story. *Marketing Health Services*, 10-11.

Magalhães, A. (2013) Storytelling como recurso comunicacional estratégico: Construindo a identidade e a imagem de uma organização. *Organicom: Mémoire institucional, Narrativas e Storytelling*, São Paulo, v. 20, n. 9, p.9 Semestral. Disponível em: <<http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom>>.

Magalhães, A (2014). Storytelling como recurso comunicacional estratégico: construindo a identidade e a imagem de uma organização. *Organicom*, 20.

Mancuso, J., Stuth.K. (2014). Storytelling and Marketing: The Perfect Pairing? *Marketing Insights*, 18-19

Manternach.L. (2014). Visual Storytelling has stronger effect. *Corridor Business Journal*, 29, 15

Mathew.A., Erwin.K. (2013) Step Away from the Projector. *DMI*, 66-75.

Mattar, F. N. (2005). *Pesquisa de Marketing*. São Paulo: Editora Atlas.

Nassar, Paulo; Cogo Rodrigo Silveira (2013) Memória e narrativa organizacional como expressões da cultura organizacional: o poder do storytelling. In: MARCHIORI, Marlene (Org.) História e memória. São Caetano do Sul: 4. (Coleção Face da Cultura e da Comunicação Organizacional)

Nassar Paulo; Cogo, Rodrigo Silveira (2011) *Comunicação e memória organizacional: o poder da contação de histórias*. Disponível em: <[http://www.abrapcorp.org.br/anais2011/trabalhos/trabalho\\_rodrigo\\_paulo.pdf](http://www.abrapcorp.org.br/anais2011/trabalhos/trabalho_rodrigo_paulo.pdf)>

Nguyen, V.(JBI). (2014). *Storytelling Marketing – Marketing bằng cách kể chuyện..* Retirado de: <http://jbi.nguyenvu.me/storytelling-marketing-marketing-bang-cach-ke-chuyen/>

Nogueira (2014). Story Telling. *International Journal of Market Research*.

Núñez, Antonio. (2009). *É melhor contar tudo: o poder da sedução das histórias no mundo empresarial e pessoal*. São Paulo: Nobel.

Nysveen, H., & Pedersen, P. E. (2014). Influences of co-creation on brand experience: The role of brand engagement. *International Journal of Market Research*, 56(6), 807–832. doi:10.2501/IJMR-2014-016

Pedro,M. (2010). O Valor da Marca. *Revista Portuguesa de Marketing*, 9, 1-9

Porter, M., (1985). Technology and competitive advantage. *The Journal of Business Strategy*, Winter, pp. 60–70

Pulizzi, J. (2012). The rise of storytelling as the new marketing. *Publishing Research Quarterly*, 116-120.

Ricketts, M. (2015). Using Stories To Teach Safety. *Asse.org*, 51-57

Rolando (2011). A narrativa no contexto das organizações. *Organicom*, 22

Sarmiento, M. (2013). *Metodologia Científica para a elaboração, escrita e apresentação de teses*. Lisboa: Universidade Lusíada Editora.

Schulaka, C. (2016). What's your story?. *Journal of Financial Planning*. 11

Smith K., Wintrob M. (2013). Brand Storytelling: A Framework for activation. *DML*.

Zarantonello, L., & Schmitt, B. H. (2010). Using the brand experience scale to profile consumers and predict consumer behaviour. *Journal of Brand Management*, 17(7), 532-540.

Williams, D. (2013). Find the heart of your brand storytelling with these 6 questions. Retirado de:

[https://www.google.pt/search?client=safari&rls=en&q=ttp://contentmarketinginstitute.com/2013/06/heart-of-+brand-storytelling-6-questions&ie=UTF-8&oe=UTF-8&gfe\\_rd=cr&ei=gZx5V9adLe6s8weXiab4DA#q=ttp://content+marketing+institute.com/2013/06/heart-of-+brand-storytelling-6-questions](https://www.google.pt/search?client=safari&rls=en&q=ttp://contentmarketinginstitute.com/2013/06/heart-of-+brand-storytelling-6-questions&ie=UTF-8&oe=UTF-8&gfe_rd=cr&ei=gZx5V9adLe6s8weXiab4DA#q=ttp://content+marketing+institute.com/2013/06/heart-of-+brand-storytelling-6-questions).

## 9. NETGRAFIA

Agrocluster (2015) [online]. 15 de Maio 2016. Disponível em: <http://www.agrocluster.com/conteudos/File/Estudos%20Agrocluster/Estudo%20Tendencia/Tendencias UE.pdf>

Associação dos Portugueses Nutricionistas (2015) [online]. 15 de Maio 2016. Disponível em: <http://www.apn.org.pt/noticia.php?id=168>

Associação Nacional dos Industriais de Lacticínios (2016) [online]. 15 de Maio 2016. Disponível em: <http://www.anilact.pt/informar/lista-actualidade/3244-10-tendencias-alimentares-para-2015>

Diário de Notícias (2016) [online]. 15 de Maio 2016. Disponível em: <http://www.dn.pt/dinheiro/interior/o-preco-e-que-manda-na-compra-de-alimentos-qualidade-nem-por-isso-5077337.html>

Direcção Geral da Saúde (2016) [online]. 15 de Maio 2016. Disponível em: <https://www.dgs.pt/em-destaque/portugal-alimentacao-saudavel-em-numeros-2015.aspx>

Distribuição Hoje (2016) [online]. 15 de Maio 2016. Disponível em: <http://www.distribuicao hoje.com/tendencias-em-alimentacao-funcional-voltam-a-estar-em-destaque-na-free-from-food-expo/>

Económico (2016) [online]. 15 de Maio 2016. Disponível em: [http://economico.sapo.pt/noticias/banco-de-portugal-industrias-alimentares-representam-2-das-empresas\\_252228.html](http://economico.sapo.pt/noticias/banco-de-portugal-industrias-alimentares-representam-2-das-empresas_252228.html)

Facebook Frubis (2016) [online]. 12 de Abril 2016. Disponível em: <https://www.facebook.com/frubisworld/?fref=ts>

Facebook Frutaformas (2016) [online]. 12 de Abril 2016. Disponível em: <https://www.facebook.com/frutaformas>

Facebook Fruut (2016) [online]. 12 de Abril 2016. Disponível em: <https://www.facebook.com/FruutWorld/?fref=ts>

Frubis (2016) [online]. 12 de Abril 2016. Disponível em: <http://www.frubisworld.com>

Frutaformas (2016) [online]. 12 de Abril 2016. Disponível em: <http://www.frutaformas.pt/index.php/pt/>

Fruut (2016) [online]. 12 de Março 2016. Disponível em: <http://www.fruut.pt>

HiperSuper (2014) [online]. 15 de Maio 2016. Disponível em: <http://www.hipersuper.pt/2014/12/09/retrato-do-consumo-desde-2008-ate-hoje/>

HiperSuper (2014) [online]. 15 de Maio 2016. Disponível em: <http://www.hipersuper.pt/2014/04/09/crise-obriga-portugueses-a-reduzir-na-alimentacao/>

HiperSuper (2014) [online]. 15 de Maio 2016. Disponível em: <http://www.hipersuper.pt/2014/12/11/industria-de-lacticios-optimista-para-2015/>

Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) <http://www.marcaspatentes.pt/index.php?section=125>

Instagram Frubis (2016) [online]. 12 de Abril 2016. Disponível em: <https://www.instagram.com/frubisworld/>

Instagram Frutaformas (2016) [online]. 12 de Abril 2016. Disponível em: <https://www.instagram.com/frutaformas/>

Instagram Fruut (2016) [online]. 12 de Abril 2016. Disponível em: <https://www.instagram.com/fruutworld/>

Marktest (2016) [online]. 17 de Maio 2016. Disponível na biblioteca IPAM em: <http://mpt.marktest.pt>

Mundo do Marketing (2016) [online]. 15 de Maio 2016. Disponível em: <https://www.mundodomarketing.com.br/ultimas-noticias/35998/consumo-de-snack-saudavel-ganha-forca-na-europa.html>

Nielsen (2014) [online]. 15 de Maio 2016. Disponível em: <http://www.nielsen.com/br/pt/insights/news/2014/Pesquisa-da-Nielsen-mostra-que-45-porcento-da-populacao-mundial-troca-refeicoes-por-lanches.html>

Nielsen (2016) [online]. 17 de Maio 2016. Disponível na biblioteca IPAM em: <http://www.nielsen.com/pt/pt.htm>

Observatório da Nutrição e Alimentação Portugal 1ª edição (2015) [online]. 15 de Maio 2016. Disponível em: <http://onap.premivalor.pt/onap/sintese-dos-resultados/>

TSF rádio notícias (2016) [online]. 15 de Maio 2016. Disponível em: <http://www.tsf.pt/sociedade/saude/interior/dgs-alerta-para-os-efeitos-da-crise-economica-na-alimentacao-dos-portugueses-5081683.html>

## 10. ANEXOS

### **Guião Focus Group**

1. Quando compra um produto alimentar quais os factores mais relevantes na sua decisão de compra?
2. Se a *Fruut* fosse uma pessoa, qual seria? Homem ou Mulher?
3. Qual seria a sua idade?
4. Se fosse um animal, qual seria?
5. Quando pensa na marca *Fruut* quais os valores associados? Qual a mensagem que a marca pretende transmitir aos portugueses?
6. O que pensam sobre o anúncio “*Fruut* é a tentação que não vale a pena resistir” ? Conseguem identificar a história da marca?
7. Qual acham que foi o objectivo do “podes mudar” (Vídeo Ana Rita Clara) ? Vêm história? Acham que o grande objectivo foi contar uma história?
8. Momentos *Fruut* (utilização do produto) | *Fruut Flash* (receitas de 20 segundos) | Dias *Fruut* | Dicas de Nutrição | Podes mudar o teu pequeno-almoço. Seguem estas rúbricas no *facebook*? O que acham desta estratégia de comunicação?
9. As informações vinculadas pela marca influenciam os hábitos de consumo?
10. Identificam-se com marcas que contam histórias? Das marcas alimentares que conhecem lembram-se de alguma que conte uma história?

### **Guião Entrevista Dr. Filipe Simões**

1. O que está na origem da marca *Fruut*?
2. Fale-me um pouco do seu modelo de negócio atual.
3. Quais os objectivos de mercado?

4. Quais os valores que estão associados a marca?
5. Quais os atributos da marca? Como se diferencia da concorrência ?
6. Qual o Target que pretende maioritariamente atingir?
7. Como caracteriza o consumo de snacks saudáveis em Portugal?
8. A nível de tendências de mercado qual é a sua perspetiva relativamente ao consumo de snack saudáveis em Portugal?
9. Como se comunica um produto como Fruut? Qual a mensagem e quais as ferramentas privilegiadas?
10. Actualmente, qual é o investimento feito ao nível da comunicação por ano? Quais as percentagens de divisão entre offline e online?
11. Usam storytelling na comunicação da marca? Como trabalham no online e no offline? Há alguma diferença?
12. O “#podes mudar” é a mensagem que a marca Fruut quer transmitir aos portugueses, apelando ao poder de cada um em mudar a história da sua vida, em busca de caminhos mais felizes e saudáveis. Fala-me um pouco sobre essa mensagem.
13. Ambicionando sensibilizar os portugueses para a mudança a marca produziu um vídeo com a Ana Rita Clara, quais os resultados dessa parceria?
14. No Facebook - dicas fruut, dicas de nutrição e receitas , esta estratégia de marketing está a ter resultados ?
15. Acredita que a criação de história em torno da marca poderá ter relevância para a marca?
16. Acredita na potencialidade do uso de histórias como ferramenta de interação?



## Guião Entrevista Responsável Comunicação Offline

1. Quais os valores que pretendem transmitir na comunicação da marca?
2. Como se comunica um produto como Fruut? Qual a mensagem e quais as ferramentas privilegiadas?
3. Com a comunicação utilizada o posicionamento da marca está a conseguir ser atingido?
4. Quais os meios utilizados para a comunicação offline da marca?
5. O “#podes mudar” é a mensagem que a marca Fruut quer transmitir aos portugueses, apelando ao poder de cada um em mudar a história da sua vida, em busca de caminhos mais felizes e saudáveis. Fala-me um pouco sobre essa mensagem.
6. Ambicionando sensibilizar os portugueses para a mudança a marca produziu um vídeo com a Ana Rita Clara, quais os resultados dessa parceria?
7. Utilizam *storytelling* na comunicação da marca? Quais os instrumentos de comunicação utilizados?
8. Acredita que a criação de história em torno da marca poderá ter relevância para a marca?
9. Acredita na potencialidade do uso de histórias como ferramenta de interação?

### Guião Entrevista Responsável Comunicação Online

1. Quais os valores que pretendem transmitir na comunicação da marca?
2. Como se comunica um produto como Fruut? Qual a mensagem e quais as ferramentas privilegiadas?
3. Com a comunicação utilizada o posicionamento da marca está a conseguir ser atingido?
4. O “**#podes mudar**” é a mensagem que a marca Fruut quer transmitir aos portugueses, apelando ao poder de cada um em mudar a história da sua vida, em busca de caminhos mais felizes e saudáveis. Fala-me um pouco sobre essa mensagem.
5. Ambicionando sensibilizar os portugueses para a mudança a marca produziu um vídeo com a Ana Rita Clara, quais os resultados dessa parceria?
6. Facebook - dicas fruut, dicas de nutrição e receitas , esta estratégia de marketing está a ter resultados ?
7. Qual é a performance da marca nas redes sociais ?
8. Utilizam *storytelling* na comunicação da marca? Quais os instrumentos de comunicação utilizados?
9. Acredita que a criação de história em torno da marca poderá ter relevância para a marca?
10. Acredita na potencialidade do uso de histórias como ferramenta de interação?